



وزارة الداخلية

القيادة العامة لشرطة الشارقة

إدارة مركز بحوث الشرطة

دراسات استشراف المستقبل و دورها في دعم اتخاذ القرار بوزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة

دراسة تطبيقية حول مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بالوزارة



العميد \ د. خالد حمد الحمادي

المقدم \ عبدالله محمد المليح

الدكتور \ نواف وبدان الجشعمي



دراسات استشراف المستقبل و دورها في دعم اتخاذ القرار بوزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة

العميد \ د. خالد حمد الحمادي
المقدم \ عبدالله محمد المليح
الدكتور \ نواف وبدان الجشعمي

218
2019

"دراسات استشراف المستقبل ودورها في دعم اتخاذ القرار بوزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة"

دراسة تطبيقية حول مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بالوزارة

إعداد

العميد / د. خالد حمد الحمادي

المقدم / عبدالله محمد المليح

الدكتور / نواف وبدان الجشعمي

الشارقة 2019م

الحمادي، خالد حمد

352.3409535

• ح خ. د

• دراسات استشراف المستقبل ودورها في دعم اتخاذ القرار بوزارة الداخلية بدولة الامارات العربية المتحدة / تأليف خالد حمد الحمادي، عبدالله محمد المليح، نواف بدوان الجشعمي .ـ الشارقة، الإمارات العربية المتحدة : القيادة العامة لشرطة الشارقة، مركز بحوث الشرطة، ٢٠١٩.

يشتمل على إرجاعات ببليوجرافية.

يشتمل على ملاحق.

١.اتخاذ القرارات في الإدارة ٢. الامارات العربية المتحدة. وزارة الداخلية ٣- التخطيط – تنظيم وإدارة

أ-المليح، عبدالله محمد ب – الجشعمي، نواف وبدان

ج - العنوان

ISBN 978-9948-36-808-3

تمت الفهرسة بمعرفة مكتبة الشارقة

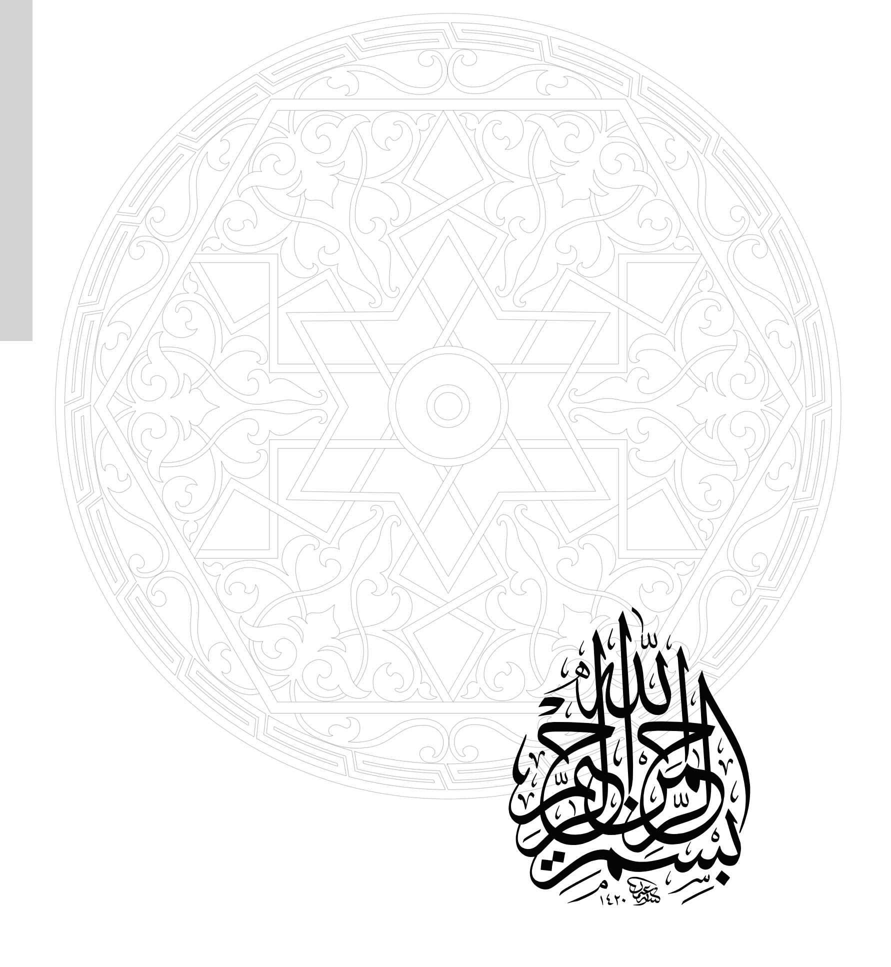
مادة الإصدارات تعبر عن آراء كاتبيها
وليس بالضرورة عن رأي مركز بحوث الشرطة

الطبعة الأولى 1441هـ – 2019م

ص. ب: 29 ، الشارقة – الإمارات العربية المتحدة

هاتف: 5945112 – 009716 براق: 5382013 – 009716

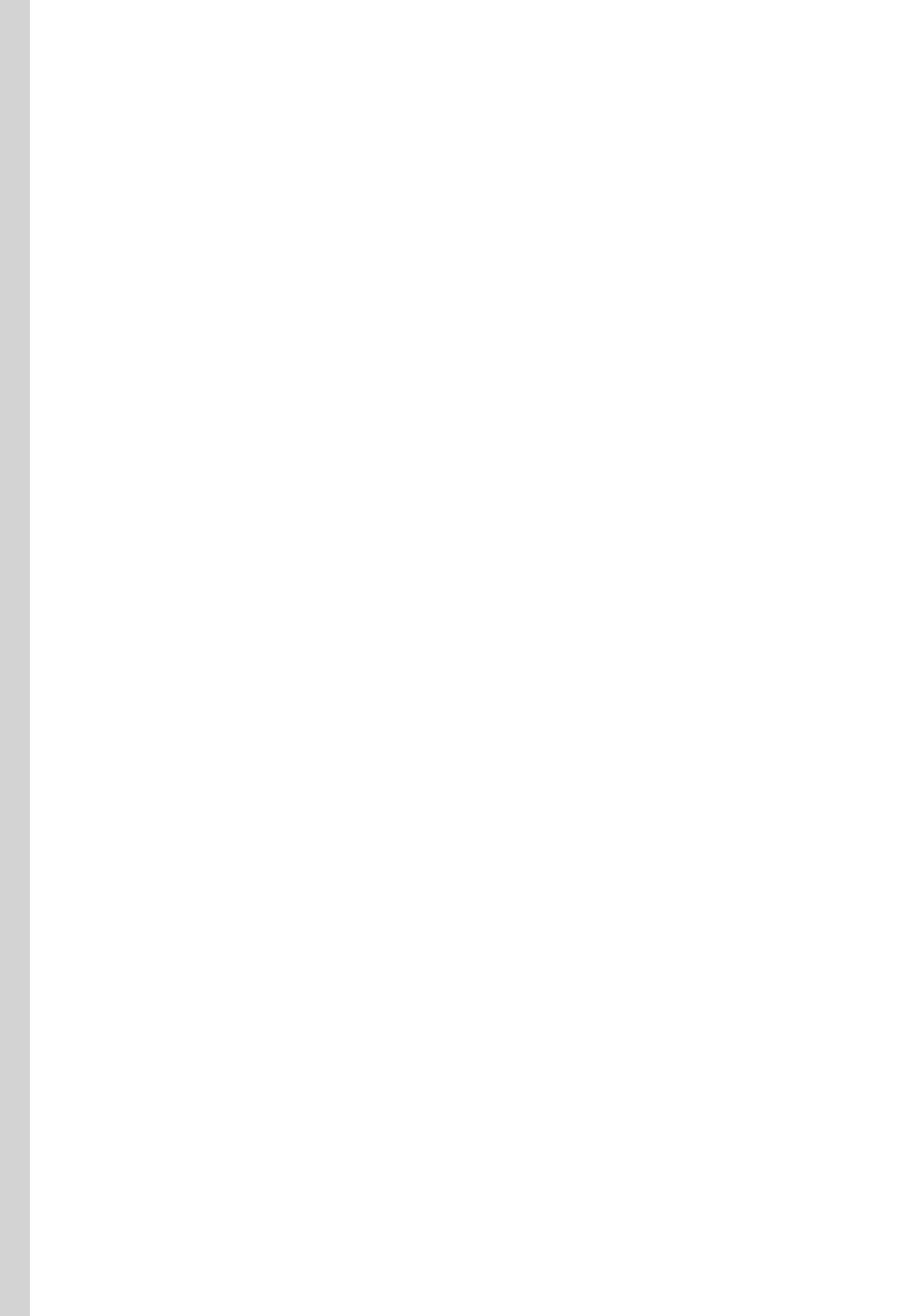
E-mail: prc@shjpolice.gov.ae Website : www.shjpolice.gov.ae



قال تعالى:

الذين آمنوا ولم يلبسوا إيمانهم بظلم أولئك لهم الأمن وهم مهتدون

سورة الأنعام / الآية (82)





التوجه الاستراتيجية لوزارة الداخلية

2017 - 2021م

• **الرؤيــة :**

أن تكون دولة الإمارات العربية المتحدة من أفضل دول العالم في تحقيق الأمن والسلامة.

• **الرسالـة :**

أن نعمل بفاعلية وكفاءة ولتعزيز جودة الحياة لمجتمع الإمارات من خلال تقديم خدمات الأمن والسلامة بطرق ذكية وبيئة محفزة للابتكار وذلك حفاظا على الأرواح والأعراض والممتلكات.

• **القيــم :**

1- العدالة.
2- العمل بروح الفريق.
3- التميز والابتكار.
4- حســن التعامل.
5- النزاهة.
6- الولاء.
7- المواطنة الايجابية.

• **الأهداف الاستـراتيجية :**

1- تعزيز الأمن والأمان.
2- جعل الطرق أكثر أمنا.
3- تعزيز السلامة والحماية المدنية.
4- ضمان الجاهزية والاستعداد في مواجهة الأحداث.
5- تعزيز رضا المتعاملين بالخدمات المقدمة.
6- ضمان تقديم كافة الخدمات الإدارية وفق معايير الجودة والكفاءة والشفافية.
7- ترسيخ ثقافة الابتكار في بيئة العمل المؤسسي.



يقوم مركز بحوث شرطة الشارقة بإصدار ونشر سلسلة من الدراسات في مختلف مجالات العمل الأمني والشرطي.

شــروط النشــر

1. الأصالة في مجال العلوم الشرطية والأمنية والتخصصات الأخرى ذات الصلة، وأن تكون الدراسة لم يسبق نشرها من قبل.

2. مراعاة قواعد وأصول البحث العلمي من حيث الأسلوب والنظرية والمنهج.

3. أن تتضمـن الدراسـة الرجـوع إلـى المصـادر العلميـة الحديثة.

4. أن تكتب الدراسة وتطبع بلغة عربية سليمة ويرفق معها ملخص باللغتين العربية والإنجليزية وألا يقل حجم الدراسة عن أربعين صفحة.

5. يلتزم الباحث بعدم إرسال دراسته إلى أي جهة أخرى للنشر حتى يصل إليه رد المركز وتعطى الأولوية للنشر حسب الأسبقية الزمنية للتحكيم.

6. لا يلتـزم المركز برد أصل الدراسة سـواء تـم نشـــرها أم لا.

7. تخضع الدراسات للتحكيم وتقرر الهيئة العلمية المشرفة على الإصدارات صلاحية الدراسة للنشر بناء على رأي ثلاثة محكمين متخصصين.





تقديـــم

تمثل مناهج البحث العلمي السبيل الرئيسي لإقامة الحضارات واستباق الأمم. كما أنها تعد الأداة الأولى في تطويع تحديات الحاضر واستشراف المستقبل.

ويعد مركز بحوث شرطة الشارقة بالقيادة العامة لشرطة الشارقة أحد المراكز البحثية بالدولة والتي تتطلع بدور مهم في رصد كافة الظواهر الاجتماعية والأمنية وبحث أفضل الآليات للاستفادة من إيجابياتها ووأد سلبياتها لضمان استمرار ركب التنمية والتقدم ، كما يقوم المركز من خلال دراساته في مختلف جوانب الحياة الاجتماعية والقانونية والأمنية وبالتعاون والتنسيق مع المراكز البحثية الأخرى بالدولة وخارج الدولة بتقديم أفضل الحلول والمقترحات لكافة قضايا المجتمع.

وفي هذا الصدد تتعدد صور النشاط العلمي لمركز البحوث ما بين مؤتمرات وندوات وعقد دورات وحلقات ومحاضرات ومنشورات علمية ، وهو الأمر الذي يسهم بلا ريب في إثراء مجالات الفكر العلمي والأمني المختلفة وتقديم المشورة الفاعلة لمتخذي القرار وتوفير قاعدة علمية متميزة لكافة الباحثين والعاملين في مجالات العمل الاجتماعي والقانوني والأمني المختلفة للنهل منها وتقديم كل ما هو نافع ومفيد للحفاظ على مكتسبات المجتمع وأمنه.

والله ولي التوفيق،،،

اللواء / سيف محمد الزري الشامسي

قائد عام شرطة الشارقة

توطئــــة

في إطار تفعيل دور مراكز البحوث الأمنية ، يصدر مركز بحوث شرطة الشارقة مجموعة من الدراسات والبحوث في مجالات الأمن بمفهومه الشامل بهدف تكوين ثقافة أمنية لدى العاملين في الجهاز الشرطي، ودعم الدور المجتمعي في مجالات مكافحة الجريمة ، كما أنها وفي الوقت ذاته تمُد صاحب القرار الأمني بقاعدة بيانات علمية دقيقة تساعده في اتخاذ القرار السليم.

وتتضمن إصدارات عام 2019م عدداً من الدراسات والأبحاث المتميزة التي جاءت استجابة للتحديات الأمنية والمجتمعية وتصدياً للجرائم المستحدثة وملبية للتوجه الوطني والمؤسسي نحو التميز الاستراتيجي مواكبة للتطورات العالمية والمتمثلة في العولمة وإفرازاتها وتعالج قضايا أمنية وإدارية، بالإضافة إلى موضوعات قانونية واجتماعية.

استشراف المستقبل ودورها في دعم اتخاذ القرار، وعرض إحدى المشروعات المتميز في استشراف المستقبل من خلال عرض مشروع استشراف مستقبل الحالة الأمنية لإمارة الشارقة.

نأمل أن تشكل هذه الدراسات بجانب الفعاليات العلمية التي يقدمها مركز بحوث الشرطة زاداً فكرياً ومعرفياً يعود بالنفع على كافة المواطنين والمقيمين في دولة الإمارات العربية المتحدة وفي أرجاء وطننا العربي والمهتمين والمختصين بهذا المجال.

العميد الدكتور / خالد حمد الحمادي

مدير إدارة مركز بحوث شرطة الشارقة



المحتويـــات

مستخلــــص

علم استشراف المستقبل من العلوم الحديثة التي تم تبنيها مؤخراً بعالمنا العربي ، وقد تصدرت دولة الإمارات العربية المتحدة الدول العربية بتبنيها هذا العلم الحديث وأعتمدت استراتيجية إتحادية تحت مسمى إستراتيجية الإمارات لاستشراف المستقبل ، وأناطة لوزارة شؤون مجلس الوزراء مهام معنية باستشراف المستقبل ، وأضافت مصطلح المستقبل لمسماها ليصبح أسمها " وزارة شئون مجلس الوزراء والمستقبل " ،وقد سعينا في بحثنا هذا التركيز في الكيفية التي من شأنها أن تدعم هذه الدراسة وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة من الناحية الإجرائية في استشراف مستقبلها بطرق وأدوات علمية حديثة مُبتكرة تم تجريبها على نطاق إمارة الشارقة فقط ، تأخذ بعين الاعتبار تعزيز جسور التواصل العلمي مع بقية القطاعات التابعة لها لاستشراف المستقبل من وجهة نظر الباحثين وهو ما حدا بنا لإستخدام ثلاث مناهج من المناهج العلمية للوصول إلى المعلومات العلمية وعدد من الأدوات ، التي مكنتها في نهاية المطاف من خروجها بهذه الحلة ، فقد كان المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بوصف الظاهرة وصفاً دقيقاً ، ثم يقوم بتفسيرها بغية الوقوف على أسبابها من أجل إمكانية التنبؤ بأحدثها وتطورها للسيطرة عليها والحد منها هو المنهج الأول ، بينما كان المنهج الثاني متمثلاً بالمنهج التطبيقي والذي يهدف إلى إمكانية تطبيق تجربة أو فكر مُعين على مؤسسة أو حالة بعينها بقصد الاستفادة من مخراجتها في واقع الجهة الخاضع للدراسة أما المنهج الثالث فقد كان منهج المسح الإجتماعي الذي يتم من خلاله التعرف على آراء عينة من منتسبي وزارة الداخلية الممثلة بعينة من منتسبي القيادة العامة لشرطة الشارقة حول مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية يضم كافة القطاعات التابعة لها ، وخلصت الدراسة في نهاية المطاف إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي من شأنها أن تساهم في تطور الجهود التي تبذلها وزارة الداخلية بهذا الشأن الحيوي ، حيث تمثلت أهم نتائج الدراسة النظرية بمساهمة الدراسات المستقبلية في ترشيد عمليات التخطيط واتخاذ القرارات من طريقين الطريق الأول يتمثل في توفير قاعدة معلومات مستقبلية للمخطط وصانع القرار وترشيد ما يجب أن يسبق عملية اتخاذ القرارات المتعلق بالخطط والسياسات وبيان الاختيارات الممكنة ، أما نتائج الدراسة الميدانية فقد أشارت البيانات الرقمية لمعرفة مستويات الرضا حول مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية إلى أن المعدل العام لدرجة الموافقة لدى أفراد العينة بلغت 83.6% ، وكانت من أهم التوصيات ضرورة تبني التصور العلمي المُقدم من قبل الباحثين والمتفرع إلى أربعة توصيات فرعية ، بالإضافة إلى تحقيق التوصيات الأخرى



Abstract

Role of Future Foresight Studies in Decision –Taking Support at UAE Ministry of Interior

دراسات استشراف المستقبل ودورها في دعم اتخاذ القرار بوزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة

دراسة تطبيقية حول مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بالوزارة

Future foresight is a modern science which has recently been adopted in the Arab World. UAE has blazed a trail in adopting such science through the endorsement of the federal strategy: UAE Future Foresight Strategy, and the assignment of Ministry of Cabinet Affairs with future foresight –related tasks. Moreover the term " future" was added to the name of the Ministry to become Ministry of Cabinet Affairs and The Future. In this study we focused on how we could support, in terms of relevant procedures, UAE Ministry of Interior in forecasting its future by means of innovative, modern and scientific tools that have been applied at Sharjah Emirate's level. Study uses three scientific approaches to access scientific data besides using numerous tools including analytical descriptive approach which precisely describes and explains phenomenon; identify its causes and forecast relevant events and development so as to curb the phenomenon. The second approach adopted by the study is the applied approach which aims to apply a specific experiment or idea on a particular organization or case so as to utilize the outcome for the benefit of that organization. The third approach is a questionnaire which was administered to a sample of MOI personnel. The questionnaire was on the importance of introducing a future foresight council at MOI to be represented by all affiliated sectors. Study sums up with a number of findings and recommendations. Key theory findings include the contribution of future studies in streamlining planning operations and decision –taking by two ways: the first is through providing a future database for both the planner and the decision – taker and the second is through streamlining decision – taking pre plans and policies and demonstrating possible options. As for questionnaire findings, 83.6% of respondents agreed to the introduction of a future foresight council at MOI. Key recommendation of the study is the importance of adopting the scientific concept provided by this study, a concept that consists of four sub-recommendations, and of adopting other recommendations set by the study.

المقدمة:

إنّ الحمد لله نحمده ونستعينه ونستغفره، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا وسيئات أعمالنا من يهده الله فلا مضلّ له، ومن يضلل فلا هادي له، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، وأشهد أن محمّدًا عبده ورسوله، صلى الله عليه وعلى آله وصحبه وسلّم تسليمًا كثيرًا.

مشكلة الدراسة:

بتتبع استراتيجية الإمارات لاستشراف المستقبل وجدنا أنها أكّدت في أحد أهدافها بأنها تسعى للعمل على إيجاد أنموذج عمل موحّد يسهّل على جميع المعنيّين من التعامل مع المستقبل، الأمر الذي يقابله تعدّد النماذج بوزارة الداخلية في استشراف المستقبل، حيث اجتهدت كلّ القطاعات المتنوّعة التي تندرج تحت وزارة الداخلية بابتكار نماذج مختلفة تأمل من خلالها الوصول لأفضل النماذج لاستشراف المستقبل، وهو ما صعب الآن وسيُصعب في المستقبل توحيد الجهود وحشد الطاقات بوزارة الداخلية للتعامل مع مواضيع استشراف المستقبل بموجهاته ومحرّكاته المستقبلية المختلفة نظرًا لتناول الموضوع من زوايا مختلفة، وهو ما كان السبب وراء اختيارنا وتناولنا لهذا الموضوع لوضع تصوّر واحد يمثّل أنموذجًا متفردًا يسهل على جميع القطاعات بوزارة الداخلية التعامل مع المستقبل والاستعداد له من خلال بناء القدرات وتقوية بنيتها التحتية من ناحية التنظيم والموارد، لما ينطوي عليه الموضوع من فوائد عظيمة تتمثّل في المحافظة على المكتسبات الحالية، ودعم متّخذ القرار بوزارة الداخلية على استثمار الفرص ومواجهة التحديات المستقبلية على وجه الخصوص، ودعم متّخذ القرار بدولة الإمارات العربية المتحدة على وجه العموم لما له من دور في المحافظة على حالة السلم المجتمعي الذي تعيشه الدولة.

أهمية الدراسة:

نأمل أن تسهم هذه الدراسة في تحقيق مزيد من الإثراء العلمي في هذا الجانب لقلّة من كتب حوله في دولة الإمارات العربية المتحدة، ولموضوعنا أهميتان: منها ما هو متعلق بالأهمية العلمية الموضوعية للموضوع، ومنها ما هو متعلق بالأهمية العلمية العملية للموضوع، فمن ناحية الأهمية الأولى يُعتبر موضوعنا من المواضيع العلمية الأولى التي توثّق العلاقة بين الماضي والحاضر لاستشراف المستقبل من أجل دعم متخذ القرار على أسس وخطوات علمية خاصة بمجال الدراسات المستقبلية، ذلك المجال الذي سيحظى باهتمام كبير في المرحلة القادمة بإذن الله، أمّا الجانب الثاني من الأهمية فيكمن بالأهمية العلمية العملية للموضوع كونها تُفيد كلّ المعنيين بكافة الوزارات والهيئات الحكومية الاتحادية العاملة على وفق منظومة الجيل الرابع للتميز المؤسسي الحكومي من خلال التصور المُقدّم لوزارة الداخلية، لا بل تُفيد كلّ المعنيين أيضًا بالحكومات المحلية بالمنطقة، والمهتمّين بدراسات استشراف المستقبل في القطاع الخاص، كونها تساعدهم وبطريقة علمية مكوّنة من أربع مراحل لاستشراف المستقبل وبعدة أدوات للاستعداد له عبر معطيات الماضي، والواقع الحالي الذي تعيشه الجهات ضمن الدول وضمن مُحيطها الإقليمي والدولي، حتى يتمكّنوا من المحافظة على مكتسباتهم الوطنية ومقدراتهم الراهنة والمستقبلية، فضلاً عن مساهمتهم في خدمة الحياة البشرية وتطوّر مراحل نموها بما يخدم الإنسان ويحقّق له الأمن والسلم في المستقبل، كما أنّها بما تضمّنته من معلومات وحقائق وما انتهت إليه من نتائج وتوصيات يمكن أن تسهم في لفت نظر المسؤولين والمختصين إلى ما يمكن أن يعتري موضوع استشراف المستقبل من ثغرات لا تمكّنهم من الاستشراف الحقيقي والجاد للمستقبل، ومن ثمّ معالجتها.

أهداف الدراسة:

للدراسة جُملة من الأهداف المرسومة حرصت للوصول إليها، وسعت لبيانها على النحو الآتي:

للبُعد المعرفي للاستشراف المستقبلي الذي تطرقت إليه الدراسة جوانب مهمّة للوقوف على مفهوم الاستشراف المستقبلي والمفاهيم التي ارتبطت به، حتى يمكننا إزالة بعض اللبس عند بعض الباحثين بما يمكننا من استشراف للمستقبل بمنهج علمي رصين له أدواته الخاصة به، أمّا تطرّقنا لموضوع الاستشراف المستقبلي واتخاذ القرار وصناعته فقد حاولنا من خلاله التركيز على أهمية العلاقة بين مجال استشراف المستقبل ومتّخذ القرار لما تنطوي عليه دراسات استشراف المستقبل من فوائد كبيرة لمتّخذ القرار من المحافظة على المكتسبات الوطنية الحالية، وحالة الاستعداد للمستقبل التي تتطلّب دراسة الماضي بمختلف تجلياته التي تعنينا، مرورًا بفحص متغيرات الحاضر وتداعياته وانتهاءً برسم الاتجاهات المستقبلية التي من المحتمل أن يتكوّن منها المستقبل، وأردنا من خلال تطرّقنا لموضوع التطويع الفعلي لدراسات استشراف المستقبل ودعمها لمتخذ القرار بوزارة الداخلية الوقوف على رأي عينة من منتسبي وزارة الداخلية متمثّلة بعينة من منتسبي شرطة الشارقة أنموذجًا حول مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة، ومن جهة أخرى أردنا أيضًا التركيز على الكيفية التي من الممكن أن تدعم هذه الدراسة وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة من الناحية الإجرائية في تعزيز جسور للتواصل العلمي لاستشراف المستقبل مع بقية القطاعات التابعة لها من وجهة نظر الباحثين.

أسئلة الدراسة:

وللدراسة مجموعة من الأسئلة سعت للإجابة عنها بما أتيح لها من معلومات مستقاة من المصادر والمراجع التي تناولت موضوع البحث، أو من الأدوات التي تم اللجوء إليها لاستطلاع آراء المختصين، وتتمثّل هذه الأسئلة بالآتي:

1. ماذا يعني مفهوم استشراف المستقبل؟ وما هي فوائده؟ وهل هناك فرضيات علمية حديثة ينطلق منها هذا المجال؟ هل هناك علاقة بين دراسات استشراف المستقبل واتخاذ القرار؟
2. هل بالإمكان تصوّر مقترح لمنهجية علمية يمكن اعتماد الوزارة عليها في استشراف المستقبل وتعميمها على بقية القطاعات التابعة لها؟
3. هل هناك أهمية لمثل استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية من وجهة نظر منتسبي وزارة الداخلية؟ وهل هناك تحديات تواجه مثل هذا التوجّه من وجهة نظرهم؟

موضوع الدراسة:

الدراسة وبحسب طبيعتها تطلّبت تقسيمها بعد هذه المقدمة إلى فصلين، وتحت كلّ فصل مبحثان، ليكون عملنا فيها على النحو الآتي:

خُصّص الفصل الأول من هذه الدراسة ليتناول البُعد المعرفي للاستشراف المستقبلي، وذلك في مبحثين، بحيث تناول المبحث الأول العمق المعرفي للاستشراف المستقبلي بمفهومه العلمي وتطوره التاريخي، في حين تناول المبحث الثاني أهمية استشراف المستقبل لاتخاذ القرار وصناعته، أمّا الفصل الثاني فتم تخصيصه ليتناول

موضوع التطويع الفعلي لدراسات استشراف المستقبل ودعمها لمتخذ القرار بوزارة الداخلية من وجهة نظر مُعدّي الدراسة، إلى جانب استطلاع رأي منتسبي وزارة الداخلية بعيّنة ممثّلة من منتسبي القيادة العامة لشرطة الشارقة، وذلك في مبحثين أيضًا حيث تمّ تخصيص المبحث الأول للوقوف على رأي عيّنة من منتسبي وزارة الدخلية ــ منتسبي شرطة الشارقة أنموذجًا ــ حول مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية يضم في جنابته كافة القطاعات التابعة لها، في حين خصّص المبحث الثاني للدراسة التطبيقية التي قدّمها الباحثان لدعم اتخاذ القرار بوزارة الداخلية.

الدراسات السابقة:

حاولنا جاهدين الإلمام بأغلب الدراسات السابقة التي سبق أن تناولت الموضوع بشكل مباشر أو غير مباشر، فقد كان منها ما هو مترجم للغة العربية من أصلها الإنكليزي، ومنها ما هو عربيّ الأصل والمنشأ، ممّا أعاننا في عملية البحث والتنقيب لتكون هذه الدراسة – وكما هو مأمّل لها ــ من ضمن المراجع الحديثة التي واءمت بين مختلف الاتجاهات فيما يتعلّق باستشراف المستقبل ودوره في دعم متّخذ القرار، ومن هذه المراجع على سبيل المثال لا الحصر ما يأتي:

دراسة الأستاذ الدكتور عادل هادي البغدادي، ورافد حميد الحدرواي الموسومة بــ "الاستشراف الاستراتيجي ومستوى التمكين التنظيمي"، واللذان تطرّقا إلى الفرضيات الأربع التي تنطلق منها الدراسات الاستشرافية التي تمت الإشارة إليها في هذه الدراسة، والتي أشار إليها درابر أل. كوفمان في كتابه "المستقبليات ودراسة المستقبل" والتي نقلاها عنه في كتابهما، ممّا استدعانا للعمل على التأكّد من هذه الفرضيات من خلال استطلاع رأي عيّنة من منتسبي وزارة الداخلية متمثّلة بعيّنة من موظفي شرطة الشارقة، وهو ما ثبت صحّة ما ذهب إليه درابر أل. كوفمان.

ودراسة ميشال غودييه، فيليب دورانس وآخرون "الاستشراف الاستراتيجي للمؤسسات والأقاليم"، تعريب محمد سليم، قيس الهمامي، التي رصدت التطوّر المعرفي لاستشراف المستقبل عند المسلمين، والذين توصلوا فيها إلى أنّ العالم الإسلامي اهتمّ بفكرة المستقبل أثناء الممارسة، حيث تمّت ملاحظة أربع موجات أثّرت في زخم الفكر الاستشرافي وازدهاره بشكل فعّال.

ودراسة ليبام فاهي، وروبرت راندال الإدارة بالسيناريوهات ــ السفر إلى المستقبل ــ والتي اعتبرت أنّ السيناريو ما هو إلا أداة من أدوات التخطيط الاستراتيجي، والتي لا نتّفق معها في هذا التصور، على اعتبار أن أداة التخطيط بالسيناريو مرهونة بالهدف منها والمجال الذي تُستخدم فيه، فمثلاً إذا ما تم استخدامها في مجال الدراسات الاستراتيجية فإنها ولا شك يمكن اعتبارها أداة من أدوات التخطيط الاستراتيجي الذي يهدف إلى استخدامها (لوضع) وإيجاد أفضل السيناريوهات التي تُحقّق الهدف على اعتبار أنّ المجال الاستراتيجي قائم على أساس وضع الأهداف والسعي لتحقيقها، بينما لو تم استخدامها في مجال الدراسات المستقبلية هنا تتغير وظيفتها لتصبح أداة (لاستكشاف) الاتجاهات المستقبلية التي من الممكن أن يتشكّل منها المستقبل.

ودراسة الأستاذ الدكتور حسين محمد جواد الجبوري: "التفكير الاستراتيجي منهج متكامل للمستقبل ــ مفاهيم ونماذج نظرية وحالات دراسية تطبيقية ــ" والتي أشار فيها إلى وجود عدد من الخصائص التي يجب أن تتوافر في الرؤية المستقبلية وفق المنظور الاستراتيجي، وبأن هناك مجموعة من الخصائص يتّفق عليها عدد من الباحثين في بناء السيناريوهات.

ودراسة الدكتورة سعاد حرب قاسم الموسومة بــ "أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرار ــ دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا"، والتي أبرزت فيها أهمية الاستشراف كأحد عناصر الذكاء الاستراتيجي

لقادة المؤسسات، وأنه يساعدهم في التنبؤ بالفرص والمخاطر، إلى جانب تنسيق القدرات العقلية لهم، وتوفير معلومات استراتيجية للقادة يصعب الحصول عليها، وتمكينهم من دراسة الماضي وفهم الحاضر لمعرفة المستقبل، ممّا يساعدهم في نهاية المطاف على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، وتحقيق الأهداف المرسومة منه، كما احتوت الدراسة على مراجع غنية كثيرة تناولت الأبعاد العلمية لعمليات استشراف المستقبل ودوره في دعم اتخاذ القرار.

منهج الدراسة وأدواته:

استخدمت الدراسة ثلاثة مناهج من المناهج العلمية للوصول إلى المعلومات العلمية، وعدد من الأدوات، التي مكّنتها في نهاية المطاف من الخروج بهذه الحلة، فقد كان المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بوصف الظاهرة وصفًا دقيقًا، ثم يقوم بتفسيرها بغية الوقوف على أسبابها من أجل إمكانية التنبؤ بأحدثها وتطورها للسيطرة عليها والحد منها هو المنهج الأول، بينما كان المنهج الثاني متمثّلاً بالمنهج التطبيقي الذي يهدف إلى إمكانية تطبيق تجربة أو فكر مُعيّن على مؤسسة أو حالة بعينها بقصد الاستفادة من مخراجتها في واقع الجهة الخاضع للدراسة، أمّا المنهج الثالث فقد كان منهج المسح الاجتماعي الذي يتم من خلاله التعرّف على آراء عينة من منتسبي وزارة الداخلية الممثلة بعينة من منتسبي القيادة العامة لشرطة الشارقة حول مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية يضم كافة القطاعات التابعة لها، ومدى صحة الفرضيات التي ينطلق منها مجال علم استشراف المستقبل، وأبرز التحديات التي تواجه استحداث مثل هذا المجلس الاستشرافي بوزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

أمّا الأدوات المستخدمة، فقد اقتصرت على أداتين: أداة لجمع المعلومات من أفراد العينة، وأداة لتحليل تلك المعلومات، بالنسبة للأداة الأولى كانت استمارة المقابلة التي تضمّنت عددًا من الأسئلة، والتي تم من خلالها التأكد من الفرضيات التي ينطلق منها علم استشراف المستقبل، ومدى أهمية استحداث مجلس استشراف للمستقبل في وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة، إلى جانب إجابتها عن بعض أسئلة الدراسة، أمّا بالنسبة للأداة الإحصائية التي تمت الاستعانة بها في التحليل الكمي والكيفي للبيانات التي جمعتها الدراسة من خلال استمارة المقابلة كانت من خلال الأداة التحليلة المسماة بنظام الــ SPSS .

مجالات الدراسة:

- **المجال المكاني:** دولة الإمارات العربية المتحدة، وتحديدًا إمارة الشارقة لاستطلاع آراء العيّنة الميدانية الخاصة بالدراسة.
- **المجال البشري:** تمّت المشاركة بالدراسة الميدانية مع بعض منتسبي وزارة الداخلية بعيّنة ممثّلة من منتسبي القيادة العامة لشرطة الشارقة لمعرفة أهمّيّة مثل استحداث مجلس استشراف المستقبل بوزارة الداخلية تضمّ فيها كافة القطاعات التابعة لها، والتعرف على أبرز التحديات التي قد تواجهها، والتأكّد من الفرضيات العلمية التي ينطلق منها علم استشراف المستقبل.
- **المجال الزمني:** استغرق العمل في الدراسة بكافة فصولها ثلاثة أشهر امتد من شهر مايو وحتى شهر أغسطس من عام 2018م، صُرفت جُلّ أعمالها في التنقيب على أحدث المراجع العلمية التي تناولت موضوع الدراسة، والدراسة الميدانية، إلى جانب تفريغ البيانات وصولاً للخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات.

الفصل الأول

البُعد المعرفي للاستشراف المستقبلي

الدراسات المستقبلية ما هي إلا مجرد محاولة جادّة لفهم القوة الكامنة في الماضي والحاضر، وما يسود فيهما من منطلقات وتوجهات خفية تستلزم وجود نماذج تساعد على تحليله وتقييم متغيراته واحتمالات بقائها أو تراجعها لنصل في نهاية المطاف لرصد الاتجاهات التي من الممكن أن يتكوّن منها مستقبل الموضوع الذي نريد استشرافه بالمدد الزمنية المحددة له، والتي تمكننا في النهاية من وضع الخطط المستقبلية الاستباقية قريبة ومتوسطة وبعيدة المدى[1]، وهو ما سنبيّنه في هذا الفصل المتكوّن من مبحثين، هما:

- **المبحث الأول: العمق المعرفي للاستشراف المستقبلي ومناهجه.**
- **المبحث الثاني: نظريات وأدوات استشراف المستقبل.**
- **المبحث الثالث: الاستشراف المستقبلي ودوره في دعم اتخاذ القرار وصناعته.**

وهو ما سنسعى لبيانه بإذن الله على النحو الآتي:

---

(1) أ. د. عامر الكبيسي: التفكير الاستراتيجي وصناعة المستقبل، دار الخليج للصحافة والطباعة والنشر، الشارقة 2008م، ص 100.

المبحث الأول

العمق المعرفي للاستشراف المستقبلي

هناك عدة تعريفات للاستشراف إلا أنه من بين التعريفات المتعددة للاستشراف تعريف كورنيش – مؤسس جمعية المستقبل العالمية في عام 1966م، وهي واحدة من أكبر منظمات المستقبل في العالم – الذي يعرف الاستشراف بأنه: "فعل وفن وعلم التعرف على إمكانات أحداث المستقبل – إمكانات أحداث أو تطورات مستقبلية – وتقييم مثل هذه الأحداث"، مبيّناً أنه يعني القول بأن شيئًا ما سيحدث على الأرجح في المستقبل، ويتضمّن الاستشراف نسبة أكبر من عدم اليقين ومن التكهّن، وكثيرًا ما يستخدم المصطلحان بشكلٍ متباد، موضحًا أن الاستشراف مصطلح عريض جدًّا، وأنّ مصطلح الاستشراف ما زال أقلّ انتشارًا وتوظيفًا حاليًّا في استخدامه وتوظيفه في الدراسات ذات التوجّه المستقبلي، مشيرًا إلى أنّ مصطلح دراسات المستقبل يعني استشراف الاحتمالات، ولكورنيش أيضًا وجهة نظر أخرى متمثلة بالاعتقاد بأن ليس كلّ مستشرف فني في مجال مُعين يمكنه استشراف المستقبل لحالة من الحالات العامة، فمثلاً الاستشراف التقني المستقبلي لخصائص تقنية (تكنولوجيا) جديدة أو محسنة أو لجهاز جديد عادة ما يُستدعى المستشرف التقني للقيام بدراسة جدوى لتقنية ما وليس

لاستقراء إذا ما كانت ستحدث أم لا، لأنّ تطور تقنية ما يرتبط بعوامل غير تقنية عديدة، مثل احتمالات الربح والإجراءات الحكومية، كذلك الحال فيما يمكنه توقّعه أو تكهُّنه بتطوير مركّب كيمائي ما، ولكن ليس باحتمالات أن يصبح عقارًا فعّالاً ومربحا بالوقت ذاته[2].

وقد عُرف الاستكشاف المستقبلي بأنه "علم فكري" مبني على القناعة بأن المستقبل يمكن ويجب أن يبنى بمقدار ما يمتلك المشروع من وسائل، وهو بذلك يقوم على الفن وعلى المنهجية، وهو يرتكز في آنٍ واحد على تحليل عقلاني لقوى التغيير القابلة للرصد، وهذه المقاربة تعطي نصيبًا لروح المشروع وللدقة الضرورية على اعتبار أنّ التنبؤات التي كثيرًا ما ترتكز على الفرضيات المبالغ فيها استبدلت بمقاربات استكشافية أكثر دقة بكثير وأكثر حيوية، فالاستكشاف يلائم بصورة أفضل الأسلوب التنافسي الذي يعتريه الكثير من الشك والكثير من التعقيد[3].

ويذهب الدكتور طارق عبد الرؤوف عامر عند تعريفه للدراسات المستقبلية بأنها ممارسة فكرية معرفية بحثية إبداعية تقوم على الملاحظة والوعي لتقويم ترابط وتفاعل الممكنات الحاضرة للنمو حاضنة المستقبل في سياقها البنائي الأوسع، في ضوء تركيب وإعادة تركيب مكونات قاعدة رحبة من المعلومات لاشتقاق المرغوب فيه، ممّا هو

---

[2] د . مالك عبد الله محمد المهدي: ماهية مفهوم ودلالات الدراسات المستقبلية، ملتقى الرؤى المستقبلية العربية والشراكات الدولية، المنظم بالتعاون بين جامعة نايف للعلوم الأمنية اتحاد مجالس البحث العلمي العربية الخرطوم 3 ــ 5/ فبراير/ 2013م، ص 16، 17.

[3] تيري دي مونبريال وجان كلين: موسوعة الاستراتيجيات، ط1، بمساعدة سابين جانسن وترجمة الدكتور علي محمود مقلد، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت 2011م، ص 161.

ممكن ومن عدة بدائل يمتزج في بنائها وصوغها العلم بالخيال بالإبداع، وبمد البصر والبصيرة للأمام والتركيز على دراسة الماضي والحاضر بدلالة المستقبل، ودراسة الحاضر الماضي والحاضر المستقبل والتمييز بينهما[4].

ويُعتبر الفيلسوف والأديب الفرنسي "فولتير" (1694ـــ 1778م) أوّل إنسان في التاريخ الحديث قام بالكشف عن المستقبليات البديلة حيث اقترح مصطلح (Prevoyance) ليستخدم لوصف هذه العملية الاستشرافية[5].

ورغم تعدّد التعريفات المشار إليها – التي اخترناها أنموذجًا – نجد أن مجال موضوعها وبحثها حول المستقبل، سواء سميت الدراسات المستقبلية أم الاستشراف المستقبلي هو مجال علمي بحت، وله خطوات علمية تعمل على وصف المستقبل وصفًا دقيقًا تمكّننا من رسم السيناريوهات المستقبلية له من أجل السيطرة عليه، وذلك بوضع الخطط العلمية والإجرائية الكفيلة بذلك والمحددة بزمن معين سواء للاستشراف أم للعملية التخطيطية المرتبطة به، وهو لا يمكن أن يكون إلا مبنيًّا على الاحتمالات على اعتبار أن الجزم بالمستقبل لا يكون إلا لله –عزّ وجلّ– حتى الرسل والملائكة لا يمكن لها القيام بعملية معرفة الغيب، لذلك تم التأكيد على القول بأن عملية الاستشراف المستقبلي ككلّ مبنية على الاحتمالات.

---

[4] د. طارق عبد الرؤوف عامر: الدراسات المستقبلية ـــ مفهومها ـــ أساليبها ـــ أهدافها ـــ ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، ص 30.

[5] د. ضياء الدين زاهر: مقدمة في الدراسات المستقبلية، تقديم السيد يسين، ط1، مركز الكتاب للنشر، مصر، 2004م، ص 33 ـــ 35.

ونودّ أن نضيف هنا على وجهة نظر العالم كورنيش تلك المتمثلة بالاعتقاد بأن ليس كل مستشرف فني في مجال مُعين يمكنه استشراف المستقبل لحالة من الحالات العامة، ونقول إنه من المهم جدًّا ولبناء استشراف قائم على أسس علمية حقيقية ضرورة أن يكون المستشرف في أيّ مجال من المجالات لديه القدرة على بناء قاعدة معلومات لإدراك الواقع والإحساس به ومعايشته أوّلاً.

وهو ما يؤهّله ليتمكّن من تفسير المتغيرات المتمثلة بالموجهات والمحركات، وتحديد الداخلية منها والخارجية، والثانوية والرئيسة والاستثنائية أيضًا، الأمر الذي يكون له بالغ الأثر في عملية تحديد الاتجاهات المستقبلية ورسم السيناريوهات على وفق الواقع الفعلي للمجال المراد استشرافه، وهو ما سيكون له من جوانب سلبية فيما إذا قام بالاستشراف ممن لم يعايش ويحس بالواقع الفعلي واتجاهاته لأن هذا سيؤثر تأثيرًا كبيرًا على تفسيره للمتغيرات التي ذكرناها، وهو ما يؤدي بطبيعة الحال إلى عدم تحديد الاتجاهات المستقبلية بشكل صحيح من خلال رسم السيناريوهات التي قد تكون قريبة من واقع المستقبل المراد استكشافه، وكل ما ذُكر فيما يتعلق بالمستشرف فيما إذا كان متخصّصًا في مجاله، أم لم يكن، سينعكس على عملية التخطيط الاستراتيجي المرتبطة بالسيناريوهات المستقبلية التي تم رسمها، وهو بالطبع ما سيكون له عواقب وخيمة على متخذ القرار المهتم بالمستقبل، ويعمل على صرف المقدرات بغير وجهتها الحقيقية ويهدر الطاقات.

نشأة الاستشراف المستقبلي الحديث وتطوّره المعرفي:

مـــرَّ الاستشراف الحديث للمستقبل بظروف متباينة، أدّت ببعض المستشرفين بالاقتراب كثيرًا ممّا سيكون عليه الوضع المستقبلي، وأدّت بالبعض الآخر ونتيجةً لتلك الظروف التي عايشها المستشرف إلى الابتعاد عـــن التصوّر المستقبلي الدقيق، ففي نهاية القرن الخامس عشر طرح "توماس مور" "1478 ــ 1535م" في كتابه المعروف باسم اليوتوبيا تصورًا مستقبليًا للمجتمع المثالي الذي لا يخلو من كافة أشكال الاضطهاد والظلم والأنانية.

وفي مقاربـــة قريبة جدًا مـــن المستقبل الذي ينتظر البشرية في وقتها ألّف الفيلسوف الإنجليزي "فرانسيس بيكون" "1561 ــ 1626م" المعروف باسم أطلنطا الجديدة في نهاية القرن السادس عشر كتابًا طرح فيه رؤية مستقبل العالم من خلال تصوره لمجتمع جديد يعتمد على العلم وسيلة أساسية لتغييره، حيث ورد في هذا الكتاب إشارات كثيرة عن بعض الاختراعات العلمية التي جاءت بعد ذلك بزمن طويل.

أمّا "توماس مالتوس" ــ الاقتصادي الإنجليزي ــ "1766 ــ 1843م" فإنه عرض في دراسته "نمو السكان" رؤية مستقبلية تتسم بالتشاؤم لحل التناقض الاجتماعي الناتج عن الثورة الصناعية الذي تمثل في تزايد أعداد الفقراء، وإيقاف تزايدهم الذي يهدد مصالح الفئات التي تتحكم في مصادر الإنتاج والثروة والنفوذ السياسي، إلا أنّ توقعاته لم تتحقّق، حيث تمّ حلّ التناقض عن طريق آخر وهو الاستعمار؛ إذ بدأت بريطانيا تتوسع في انتزاع مناطق شاسعة من قارتي آسيا وأفريقيا، وهو ما انعكس إيجابًا على

أحوال الطبقة العاملة خصوصًا الفقراء في بريطانيا، ممّا ساعد على حل الصراع بصورة سلمية على حساب شعوب المستعمرات[6].

وعلى مستوى القيادة كانت جهود "لينين" لتأسيس أول خطط حكومية خماسية في العالم، والتي بدأ بتطبيقها عام 1928 ــ1931م، والتي جعلت التخطيط (النظر نحو الغد بعلمية) مفهومًا معترفًا بأهميته في كل جزء من الشؤون المعاصرة في الحكومة والتعليم والبحث والصناعة وشؤون العمل والأسرة، والتي زادت أهميته بسبب ضغوط التقلبات الاقتصادية والتشغيل الآلي وعدم التكافؤ التعليمي والتضخم الحضري وتلوث البيئة، الأمر الذي جعل الدراسات الموجّهة نحو المستقبل تحظى باحترام جديد وكبير بسبب التكاليف الباهظة التي تنتج من اتّباع سياسة التعامل مع المشكلات عندما تظهر.

وهو ما أدّى وحال العالم واهتماماته كهذه إلى ظهور مجلة إنكليزية في أواخر الثلاثينات أطلق عليها "الغد": مجلة المستقبل (Tomorrow : The Maagazine Of The Future) لدراسة منهجية للمستقبل، واقترحت فــي أحد أعدادها عام 1938م ، إلى إنشاء "وزارة المستقبل (Ministry Of The Future ــ) يتولاها وزير تكون مهمته جمع البيانات والمعلومات من كافة أنحاء العالم وتنظيمها في جداول والملاءمة بينها ومقارنتها وحسابها واستخراج التأثيرات التي ستتركه آخر التطورات والمستجدات والاكتشافات على الجنس البشري، تبعه بعد ذلك الجنرال الأمريكي "أرنولد" الذي كلف العالم الشهير "تيودور فون كارمان" عام 1947م لعمل تقرير يتنبأ بالمستقبل بالنسبة للجيش الأمريكي، والذي نشره بدوره بعد أربعة أعوام من تكليفه

---

[6] الدكتورة ثناء يوسف العاصي: نحو علم لدراسة المستقبل ــ المبررات ــ الإمكانية، والحدود ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، ص 118.

حيث كان تحت مسمى "نحو آفاق جديدة"، والذي مهّد بدوره لظهور تراث من التنبؤات التكنولوجية أدّت إلى قيام "هيئة التنبؤ التكنولوجي بعيد المدى" للجيش الأمريكي استنادًا إلى ما أكّده ذلك التقرير من أن القدرات التكنولوجية يمكن التنبؤ بها، وأيًّا كان الأمر، فإنّ الشيء المهمّ هو أن فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية هي المحدد الحقيقي للعمل المنهجي الساعي لدراسة وفحص المستقبل وبدائله[7].

فأخذت أغلب الدول تسعى لإنشاء مراكز الدراسات المستقبلية لإعداد الدراسات اللازمة لاستشراف مستقبل هذه الدول وعلاقاتها مع الدول الأخرى، وعلى سبيل المثال فقد قدرت عدد المؤسسات المهتمة بالدراسات المستقبلية في الولايات المتحدة الأمريكية وحدها نحو 600 مؤسسة، وتشكل الدراسات المستقبلية نحوًا من 415 مقرًّا دراسيًّا موزعة على 8 ولايات أمريكية[8].

وقد أكد ألفين توفلر – ولد في 4 تشرين الأول 1928م – وتوفي في 27 يونيو 2016م، وهو كاتب ومفكر أمريكي وعالم في مجال دراسات المستقبل تم ترجمة كتبه إلى عدة لغات عالمية– أن الدراسات المستقبلية «خرائط المستقبل» كانت وراءها بواعث براغماتية، فقد انطلقت في الولايات المتحدة الأمريكية عند نهاية الحرب العالمية الثانية لخدمة أغراض عسكرية قبل أن تقدم خدماتها المدنية إلى قطاعات

---

[7] د. ضياء الدين زاهر: مقدمة في الدراسات المستقبلية، تقديم السيد يسين، ط1، مركز الكتاب للنشر، مصر 2004م، ص 33 ــ 35.

[8] الدكتور محمد جمال الدين مظلوم: نحو استراتيجية مستقبلية عربية في إطار الشراكات الدولية الملتقى العلمي الرؤى المستقبلية والشراكات الدولية، المنظم بالتعاون بين جامعة نايف للعلوم الأمنية، اتحاد مجالس البحث العلمي العربية الخرطوم 3 ــ 5/ فبراير/ 2013م، ص 2.

واسعة تجارية وتعليمية وتكنولوجية، فقد بدأ توطينها تجريبيًّا في سلاح الجو الأمريكي في عام 1944 م، وحقّقت وقتها إنجازين مهمين:

أولهما: إعداد تنبؤ عن القدرات التكنولوجية ذات العلاقة بالعسكرية الأمريكية، واستهلت عهدًا من التنبؤات التكنولوجية أدت في النهاية إلى قيام هيئة التنبؤ التكنولوجي بعيد المدى للجيش الأمريكي في عام 1947 م، وثانيهما: تكليف شركة دوغاس للطائرات بإنشاء مشروع راند للطائرات 1948م عن شركة دوغلاس وسرعان ما تحوّل من مجرد مؤسسة لدراسة نظم الأسلحة البديلة التي ابتدعت وسائل مبتكرة للسيطرة إلى نوع من المؤسسات الفكرية أطلق عليه أحداث المستقبل واستشرافه، وقدمت عددًا كبيرًا من كبار المستقبليين، وأسهمت في تطوير تقنيات الدراسات المستقبلية، وبخاصة أداة دلفي المصغرة، وتقنية السيناريو، وقد شهد الغرب وليس الولايات المتحدة وحدها عقب الحرب العالمية الثانية، حركة واسعة استهدفت الاهتمام بالدراسات المستقبلية، وتعميق مفهوم المستقبلية في العقول، حتى غدت دراسات المستقبل صناعة أكاديمية ونشاطًا علميًّا قائمًا بذاته، ومنهجًا عمليًّا لإدارة والتخطيط، وقد اتخذ هذا الاهتمام عددًا من المؤشرات، أهمها: تزايد أعداد العلماء والباحثين المشتغلين بالدراسات المستقبلية في الجامعات ومراكز البحوث المختلفة، وظهور العديد من المراكز والهيئات العلمية والمعاهد المتخصّصة في الدراسات المستقبلية، وانتشار الجمعيات والروابط والمنظّمات المعنية بالدراسات المستقبلية، مثل

رابطة المستقبلات الدولية التي أسّسها جوفنيل، وجمعية المستقبل العالمية التي أسسها إدوارد كورنيش في عام 1966 م، وهي واحدة من أكبر منظّمات المستقبل[9].

وتزايدت الكتابات لا سيما من جانب علماء اجتماع أمريكان، أهمهم: "دانيال بل" في مجلة المصلحة العامة، ثم كونت الأكاديمية الأمريكية للفنون والعلوم لجنتها عن "عام 2000" لتتوقع النماذج الاجتماعية أو لتصميم مؤسسات جديدة، ولتقترح برامج بديلة، ويُعتبر تقرير اللجنة الذي نشر في عام 1967م أول دراسة مستقبلية واسعة النطاق في الولايات المتحدة الأمريكية، وكان يصاحب هذه الإصدارات سيل من الكتب والمقالات بالفرنسية والألمانية والهولندية، فظهرت في السبعينات المؤسسات الإقليمية والعالمية المعنية بدراسة مستقبل البشرية، والتي كان أشهرها على الإطلاق "نادي روما"، وهو تجمّع دولي لقادة كلّ تخصّص علمي وكبار مفكريه الذي أصدر أكثر من خمسة تقارير عالمية تتعلق بمستقبل البشرية في القرن العشرين، وقد اتّسم أغلبها بالتشاؤم نظرًا لاعتمادها على نماذج ومنهجيات تكنولوجية بحتة مدت الحاضر للمستقبل، وقد قاد هذا الاهتمام الكثيف بدراسة المستقبل التربويين في مختلف العالم إلى مراجعة ونقد نظمهم التعليمية.

ووضع برامج ومشاريع إصلاحية مستقبلية لها، وقد تناولت هذه المنظمات والمؤسسات مستقبلات العالم بصورة كلية إجمالية أو قطاعية بمنهجيات تكنولوجية واجتماعية أو كليهما معًا[10]. وبالنسبة للعالم الإسلامي فقد اهتم بفكرة المستقبل أثناء

---

(9) ألفين توفلر، خرائط المستقبل، ترجمة أسعد صقر، دمشق: منشورات اتحاد الكتاب العرب، 1987م، ص227 .

(10) د. ضياء الدين زاهر: مرجع سابق، ص 33 ــ 35.

الممارسة، إذ لاحظنا بالفعل أن الدراسات المستقبلية قد ازدهرت في هذا الجانب، حيث تشكلت أربع موجات نتيجة زخم الفكر الاستشرافي؛ أولها: موجة جاءت ما بعد الحقبة الاستعمارية، والثانية: صاحبت حرب الخليج الأولى، والثالثة: جاءت بعد 22سبتمبر 2001 م، حيث قاد الأولى ما بعد الحقبة الاستعمارية مثقفون تكونوا في المدارس الغربية كانت لديهم نتيجة ذلك رؤية للمستقبل مرتبطة بالتزامهم الثقافي، مثل حالة بورقيبة، فقد سعى هؤلاء الرجال والنساء إلى إرساء موقف استشرافي قائم على مناهج قادمة من أوروبا بغية تكييفها مع بلدانهم، وواكبت الموجه الثانية مرحلة ما بعد حرب الخليج الأولى، وارتبطت بسقوط حائط برلت في سنة 1989م، إذ بعد سقوط الشيوعية بدا وكأن هناك رؤية أخرى للعالم يمكن أن تولد، مع ما يمكن أن تتركه من آثار، كبيرة أو صغيرة على بلدان العالم العربي والإسلامي، وبخاصة على نظام التخطيط السوفييتي، أمّا الموجة الثالثة فإنها تلك اللاحقة للحادي عشر من سبتمبر 2001م، حيث ترك هذا الحدث تأثيرات عدة على الجغرافية السياسية العالمية كان لها الأثر البالغ على العالم الإسلامي، أمّا الموجه الرابعة فهي موجة الـــ 14 من يناير التي ارتبطت بالثورة التونسية وستكون أبلغ من غيرها حيث لوحظ معها وجود عدة مراكز دراسات ذات توجه استراتيجي ومتعددة التخصصات تابعة للدولة أو منبثقة من نخبة المجتمع[11].

---

[11] ميشال غودييه، فيليب دورانس وآخرون: الاستشراف الاستراتيجي للمؤسسات والأقاليم، تعريب محمد سليم قيس الهمامي، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، ص 5، 6 .

المدد الزمنية للاستشراف:

نرى من الأهمية بمكان التطرق لموضوع المدد الزمنية للاستشراف حتى يستبين للقارئ أهمية الزمن من جهة، ومن جهة أخرى إزالة بعض المفاهيم الخاصة بمدة الاستشراف التي يرى البعض أنها تقتصر على استشراف يمتد لعقدين أو ثلاثة عقود فقط، فقد حدّد بعض العلماء المعنيين بالمستقبل الفترات التي يخطّطون لها بالفترات الخمسة الآتية:

1. المستقبل المباشر، ويمتد سنة من الآن.
2. المستقبل القريب، ويمتد من سنة من الآن إلى خمسة سنوات.
3. المستقبل المتوسط، ويمتد من خمس سنوات من الآن إلى عشرين سنة.
4. المستقبل البعيد، ويمتد من عشرين سنة من الآن إلى خمسين سنة.
5. المستقبل البعيد غير المنظور، ويمتد من الآن إلى خمسين سنة.

فمثلاً على سبيل المثال عندما يتركز تفكيرنا ودراساتنا المستقبلية للبحث عن إجابة على سؤال ما ستؤول إليه الأوضاع الاقتصادية في خضم التغيرات السريعة من الآن، وإلى بضعة أشهر مقبلة فعندها فقط يتحقق الاستشراف للمستقبل المباشر، وأكثر من ذلك ولمدة خمسة أعوام يتحقق استشراف المستقبل القريب، أمّا إذا ما ذهب تفكيرنا ودراساتنا المستقبلية لمحاولة معرفة ما ستصل إليه حدود العلاقات الأمريكية العربية مثلاً بعد عشر سنوات، أو عشرين سنة من اليوم فعندها يتحقّق المستقبل المتوسط،

ويتحقق المستقبل البعيد عندما نريد أن نعرف ما يمكن أن تنتهي إليه الحضارة الإنسانية بعد خمسين سنة أو أكثر[12].

ومن الأمثلة المعاصرة التي بينت إمكانية الاستشراف لمدة سنة ميلادية واحدة ما صرح به تجمع التكتل الأخضر بالجزائر عندما انتقد قانون تسوية الميزانية لعام 2013م، إذ أرجع ذلك إلى عجز الحكومة الجزائرية عن التخطيط والاستشراف، حيث قال المكلف بالإعلام للتكتل الأخضر، ناصر حمدادوش، حيث وصف قانون تسوية الميزانية لسنة 2013م الذي سيعرض قريبًا على البرلمان بـــ"الفضيحة"، مؤكدا أنه: يكشف مدى عجز الحكومة وفشلها في التخطيط والاستشراف لمدةٍ قصيرةٍ في عمر الدول، وهي سنة مالية واحدة فقط، حيث أوضح في تصريح له أن هذه الأرقام المقدمة في إطار المشروع ليست من خيالات المعارضة في خطاباتها العدمية ونظرتها السوداوية، ولا من مزايدات الهيئات الدولية التي تريد التدخل في شؤوننا الداخلية، بل هي الأرقام الرسمية والمعطيات الحكومية التي يعترفون بها، ممّا يدل بكل وضوح على حجم الفساد والفشل الذي وصلت إليه البلاد، وأضاف حمدادوش، أن مشروع القانون يعترف أن نسبة النمو الاقتصادي بلغت 2.80 بالمائة، بينما قانون المالية لسنة 2013 كان يتوقع 5 بالمائة، وسبب هذا الانخفاض هو الارتباط المزمن بالمحروقات والتراجع في الإنتاج، وليس كما تدّعي الحكومة أن الأزمة مرتبطة بالأسعار، حيث تراجع نشاط قطاع المحروقات من التقدير المتوقع: + 4.4 بالمائة إلى: − 5.5 بالمائة، مشيرًا في الوقت ذاته إلى أن قانون المالية توقّع أيضًا أن يكون السعر المتوسط للبترول في حدود: 90 دولار للبرميل بينما وصل إلى: 109 دولار للبرميل في مقابل: 110

[12] د. جورج طعمة، د. سعد حافظ: الدراسات المستقبلية وتحديات العصر ــ عرض تحليلي ونقدي ــ ط1، دار طلاس للدراسات والترجمة والنشر والمعهد العربي للتخطيط دمشق، ص 24.

دولار للبرميل سنة 2012م، وأفاد حمدادوش أنّ قانون المالية توقّع أن يكون سعر الصرف سنة 2013م: 01 دولار = 76 دينار بينما وصل إلى: 79.38 دينار"[13].

ومن الأمثلة الأخرى التي تُبين إمكانية الاستشراف لمدة خمسة أعوام ما عملت عليه الحكومة الإماراتية عندما نظمت ورشة عمل بعنوان «التخطيط بالسيناريوهات كأداة لاستشراف المستقبل»، تناولت أهمية استشراف المستقبل في التخطيط الاستراتيجي وتحقيق التميز الحكومي، بمشاركة 100 من مديري ومنسقي التخطيط الاستراتيجي والتميز الحكومي في الجهات الاتحادية.

حيث أكّدت عهود الرومي مدير عام مكتب رئاسة مجلس الوزراء أن الندوة هي واحدة في سلسلة ندوات وفعاليات يتم عقدها وتنفيذها بمشاركة فاعلة من الجهات الحكومية في إطار توجيهات صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي رعاه الله، لاستشراف المستقبل ورسم نهج استباقي، واعتماد سيناريوهات يمكن تحويلها إلى واقع ملموس، ما يسهم بتطوير نوعية الحياة ورفع جودتها بما ينسجم مع أهداف رؤية الإمارات 2021»[14]، ومن الأمثلة الأخرى التي تبين إمكانية الاستشراف لمدة خمس سنوات ما عملت عليه شركتيَ (EDF) و(Usinor) بين 1990م، 1991م، حيث مكنت عدة أشهر من التفكير

---

[13] http://wakteldjazair.com/?p=19113

[14] http://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2015-07-16-1.2417205)

الاستشرافي حول صناعة الحديد في فرنسا في أفق 2005 من تحديد ستة سيناريوهات تم بناؤها حول ثلاث فرضيات عامة(15).

أمّا بخصوص الأمثلة التي تُبيّن إمكانية استشراف المستقبل لمدة عشرة سنوات قادمة ما قام به مجلس إدارة الوكالة الوطنية لتحسين السكن (ANAH) في بداية سنة 2001م وتهيئة لمستقبله عندما أراد استباق تطورات محيطه، وذلك بتشريك كبير للفرق الداخلية، وقد تمثل الهدف الخاص في تيسير تركيز استراتيجيات نمو وبوجه أخص في الاستعداد لتطورات سوق السكن الخاص وجزئه المتعلق بإعاد التأهيل في أفق 2010، وفي استباق سياسات واستراتيجيات الفاعلين المحليين (المناطق والتجمعات السكانية) في سوق السكن الخاص مع اعتبار تطور كفاءات كل منهم، وفي كسب رؤية مشتركة لمهنة الوكالة وكفاءاتها على مدى السنوات الخمس أو العشر المقبلة، وأخيرًا في تحديد الخيارات الاستراتيجية والتوجهات الاستراتيجية(16).

ومن الأدلة والأمثلة الأخرى التي تؤكد إمكانية الاستشراف لمدة عشرة أعوام ما ذكره في دراستهما الاستشرافية كل من الدكتور محمد أحمد السنباني رئيس قسم المكتبات وعلم المعلومات بجامعة صنعاء، وأ.د. محمد عودة عليوي أستاذ ورئيس قسم علم المكتبات والمعلومات بجامعة البصرة المسماة "مهنة المكتبات: التحديات واتجاهات المستقبل في الوطن العربي: دراسة استشرافية"، حيث جاء في مستخلصها: من المعلوم أن المكتبات ومراكز المعلومات من المؤسسات التي تتأثر وتؤثر بشكل أو بآخر بالظروف المحيطة بها، وفي عالم اليوم وبسبب التطورات المتلاحقة والمتسارعة

---

(15) http://www.laprospective.fr/dyn/francais/memoire/cahier20arabefrance.pdf

(16) http://www.laprospective.fr/dyn/francais/memoire/cahier20arabefrance.pdf

في تكنولوجيا المعلومات وظهور التقنيات الحديثة التي أثرت كثيرًا على المكتبات والمكتبيين وفرضت عليهم تحديات كبيرة تتطلب مهارات جديدة وخدمات متطورة، ونظرًا لأنّ الهدف الأساس من وجود المكتبات والمكتبيين هو تقديم الخدمات المناسبة والملائمة لتلبية احتياجات المستفيدين، لذلك يتوجب على المكتبات العمل على تنمية كوادرها وتهيئة كافة المستلزمات التي تمكنها من النهوض بالمهنة وتطويرها، وبالتالي تمكينها من مواجهة التحديات التي فرضتها التقنيات الحديثة، والدراسة الحالية تهدف إلى الوقوف على أسباب تدني مهنة المكتبات في الوطن العربي، وتسعى إلى استشراف مستقبلها خلال السنوات العشر القادمة. ولغرض تحقيق هدف الدراسة سعى الباحثين إلى الإفادة من أسلوب دلفي للتوقعات المستقبلية، إلا أن هناك وجهة نظر أخرى تتعلق بمدد الاستشراف المستقبلي حيث ربطت مدة الاستشراف بحسب القطاع؛ أي: المجال أو النشاط، فضلاً عن وجهة النظر الخاصة بالمدارس الغربية ولا سيما المدارس الفرنسية منها، والمدارس الأمريكية، وهو ما يمكن بيانه على النحو الآتي:

أولاً: الاستشراف بحسب القطاع

1. في القطاع الصناعي يوجد ما يسمى بـــ: "حياة المنتج": وهي تختلف من منتج إلى آخر، وقد تزيد على 10 سنوات كمتوسط (باستثناء المنتجات التكنولوجية فدورة حياتها صغيرة قد لا تتعدى سنتين في بعض الأحيان).
2. في القطاع الزراعي وحسب قصة "يوسف" عليه السلام ، فإنّ مدى الاستشراف (14 سنة).

3. في ميدان التربية: يحسب المدى على فترة "جيل"، وهي 25 سنة كمتوسط[17].

ثانيًا: الاستشراف بحسب المدارس الغربية

1. حسب المدرسة الفرنسية: يجمع علماء الاستشراف من المدرسة الفرنسية على أن المدى في الدراسات الاستشرافية هو [10، 30 سنة]، فالدراسة التي مداها أقل من 10 سنوات هي أقرب للتنبؤ من الاستشراف، ولما يزيد المدى عن الـــ: 30 سنة، فإنّ المستشرف يفقد السيطرة على متغيرات الدراسة، وبذلك تفقد الدراسة مصداقيتها.
2. حسب المدرسة الأمريكية: لا تضع المدرسة الأمريكية حدودا لمدى الاستشراف، فبعض الدراسات الاستشرافية قد يزيد مدها عن 70 سنة (مثل الدراسة التي قام بها محافظ الخزانة العامة الأمريكية "الشرمان "بول راين"؛ في خطة القضاء على العجز في ميزانية الدولة في حدود عام 2080 م)[18].

لذلك نعتقد وبعدما بينا المدد الزمنية للاستشراف المستقبلي والآراء التي تم طرحها خلال هذا الفصل من هذه الدراسة أنه من الخطأ الجسيم جدًّا تخصيص سنوات للاستشراف المستقبلي كما القول إنه بعد خمس سنوات فما فوق يمكن اعتبارها استشراف للمستقبل، وما دون ذلك مخصص للتخطيط الاستراتيجي؛ أي: من سنة إلى خمس سنوات هو تخطيط استراتيجي وليس استشراف للمستقبل، كون كلا المجالين

---

[17] http://www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com_content&view=article&id=448:-1-&catid=158:2009-05-20-09-59-42&Itemid=63

[18] http://www.google.ae/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=we

منفصلين عن بعضهما البعض انفصالاً تامًّا ولا يرتبطان إلا بعد مرحلة رسم السيناريوهات المستقبلية وفق المنهج الاستكشافي للمستقبل على اعتبار أن لكليهما منهجه العلمي الخاص به.

مفاهيم ارتبطت باستشراف المستقبل

الفرق بين دراسات استشراف المستقبل والدراسات الاستراتيجية

تتشابه دراسات المستقبل مع الدراسات الاستراتيجية في بعض المفاهيم والمصطلحات التي يدار بها المجالان، حيث تعتمد الدراسات المستقبلية في أحد مراحلها على خيارات التخطيط الاستراتيجي للبدء بتنفيذ الخطط التي تُعين على مواجهة المستقبل، فضلاً عن السيناريوهات التي تسبق عملية التخطيط، وهي المصطلحات ذاتها في مجال الدراسات الاستراتيجية، على أن بينها اختلافًا علميًّا كبيرًا، لذلك ظهرت الدعوة إلى وجوب التمييز بين الدراسات المستقبلية والدراسات الاستراتيجية لتسعى الأولى إلى استعراض الاحتمالات المختلفة للظاهرة المراد بحثها بينما تسعى الثانية للوصول إلى هدف أو إلى صورة مستقبلية محددة الملامح سلفاً ثم تبحث عن السيناريوهات والسبل المختلفة لبلوغها.

فمن الأهمية بمكان القول بأن هناك ثلاثة محاور رئيسة تميز حقل الدراسات المستقبلية عما سواها من حقول المعرفة الأخرى، والتي يمكن بيانها على النحو الآتي:

1. إنّ هذا الحقل يتفحص كل ما هو ممكن الحدوث وكل ما هو محتمل، وسواء كان ذلك مفضلاً أم غير مفضل، أو كانت آثاره عميقة ومفيدة أو غريبة وغير نافعة.
2. يقال عنها إنها أفقية وترابطية وتغوص في أغوار المعرفة والعلم بكل تخصصاته، وإنها توظف كل ما توصلت إليه حقول المعرفة الأخرى إنسانية كانت، أو طبيعية، أو تطبيقية، ولذلك تعددت التسميات المقترحة لهذا الحقل ما بين علم المستقبل والدراسات المستقبلية، والمستقبلي، بينما يستخدم آخرون مصطلح مستقبليات وتصورات.
3. المعنيون بالدراسات المستقبلية يبحثون عما ينبغي أن يحدث الآن لكي يصلوا إلى مرحلة استشراف المستقبل المحتمل أو الممكن وقوعه؛ أي: أنهم بهذا ينطلقون من أهمية التفكير الاستراتيجي الذي لا يمكن إحداث أيّ تغيير جذري أو جوهري من دون مثل هذه الدراسات بعكس المهتمين بحقول المعرفة الأخرى فهم يبذلون جهدهم في استحضار الرؤى والتكهنات والاحتمالات لذاتها، أو لمجرد إثراء المعرفة التخصصية، وترك مجالات توظيفها لغيرهم.

وتتبلور أهمية الدراسات المستقبلية في مجالات الحياة المختلفة ف ما يأتي:

1. تحاول الدراسات المستقبلية أن ترسم خريطة كلية للمستقبل من خال استقراء الاتجاهات الممتدة عبر الأجيال والاتجاهات المحتمل ظهورها في المستقبل والأحداث المفاجئة والقوى والفواعل الدينامية المحركة للأحداث.

2. بلورة الخيارات الممكنة والمتاحة، وترشيد عمليات المفاضلة بينها، وذلك بإخضاع كل خيار منها للدراسة والفحص بقصد استطلاع ما يمكن أن يؤدي إليه من تداعيات.
3. تساعد الدراسات المستقبلية على التخفيف من الأزمات عن طريق التنبؤ بها قبل وقوعها، والتهيؤ لمواجهتها، الأمر الذي يؤدّي إلى السبق والمبادأة للتعامل مع المشكلات قبل أن تصير كوارث، وقد ثبت أن كثيرًا من الأزمات القومية كان يمكن بقدر قليل من التفكير والجهود الاستباقية احتواؤها ومنع حدوثها، أو على الأقل التقليل إلى أدنى حدّ ممكن من آثارها السلبية.
4. تعدّ الدراسات المستقبلية مدخلاً مهمًّا ولا غنى عنه في تطوير التخطيط الاستراتيجي القائم على الصور المستقبلية، حيث تؤمن سيناريوهات ابتكارية تزيد من كفاءة التخطيط الاستراتيجي وفاعليته، سواء للأغراض العسكرية وإدارة الصراعات المسلحة ودراسة مسرح الحرب، أم للأغراض المدنية وإدارة المؤسسات والشركات الكبرى المتعددة القوميات، وقد اتسمت الثمانينيات والتسعينيات من القرن العشرين بازدهار التخطيط الاستراتيجي، باستخدام السيناريوهات، وبخاصة في الشركات العالمية الكبرى للطاقة مثل شركة « (Shell) شل » ، كما استخدم في إعادة تنظيم مجموعة إكسا الفرنسية للتأمين.
5. الاستشراف المستقبلي سيصبح أكثر أهمية مما هو عليه اليوم، حيث يجب أن نفكّر في التأثيرات المعقّدة لتحديات مستقبلية ذات طابع جماعي، من أمثلتها: التهديد النووي بفناء الحضارة الإنسانية ووقوع السلاح النووي في أيدٍ غير عاقلة أو رشيدة، التغيّرات المناخية وما سيصاحبها من ظواهر الغرق

والتصحر والجفاف وهجرات ديمغرافية وتحركات جغرافي ... إلخ. تحديات الثورة البيولوجية ومخاطر التوظيف السياسي لخريطة الجينوم البشري من أجل التفوّق العنصري لسلالات وجماعات بشرية معيّنة، إعادة صياغة الخرائط السياسية والجيوبوليتيكية على أسس إثنية وعرقية وثقافية، انتقالات وهجرات بشرية واسعة باتجاه الشرق والشمال الشرقي التغيّرات الدراماتيكية في الهرم السكاني في أوروبا الغربية، وتداعياته السياسية والاقتصادية وتهديدات نقص الطاقة والمياه والغذاء[19].

6. ترشيد عمليات صنع القرار من خلال توفير مرجعيات مستقبلية لصانع القرار، واقتراح مجموعة متنوعة من الطرق الممكنة لحلّ المشكلات، وزيادة درجة حرية الاختيار وصياغة الأهداف وابتكار الوسائل لبلوغها، وتحسين قدرة صانع القرار على التأثير في المستقبل، وتوصيف درجة عدم اليقين المصاحبة لبعض القرارات المستقبلية، والتنبؤ بالآثار المستقبلية لهذه القرارات والسياسات.
7. زيادة المشاركة الديمقراطية في صنع المستقبل وصياغة سيناريوهاته، والتخطيط له، فالدراسات المستقبلية مجال مفتوح لتخصّصات متنوعة، وميدان لاستخدام الأساليب التشاركية وعمل الفريق، بمعنى إنجاز الدراسة المستقبلية عن طريق فريق (Participatory Methods) عمل متفاهم ومتعاون ومتكامل، حيث تعتمد الدراسة على معارف مستمدّة من علوم متعدد ، والأساليب التشاركية هي أساليب تعتمد على التصور المستقبلي من خلال

---

[19] ميشال جودي وقيس الهمامي، الاستشراف المستقبلي: المشاكل والمناهج، كراس ليبسور، الكراس الرقم (20 باريس: كراس ليبسور) 2007 م، ص17 .

الاستفادة من آراء الخبراء والمهتمين. ومن أبرز هذه الأساليب التي توسع مجال المشاركة الديمقراطية في إعداد لجنة الخبراء، ونموذج الدراسات المستقبلية جلسات العصف الذهني (Brainstorming) وورشة الاستشرا ، (Delphi Technique) واستبيان دلفي وغيرها من تقنيات العمل الجماعي، ودولاب المستقبلات (Futures Wheel).

إنّ الأهمية المعقودة على الدراسات المستقبلية تتجاوز هذه المجالات مجتمعة عندما تصبح ثقافة مجتمعية ونمط تفكير وأسلوب حياة، وعندما تتجه إلى تنمية رأي عام مهتم بالمستقبل واستثارة الوعي والتفكير المستقبليّيْن، وتوسيع قاعدة المهمومين ببناء مستقبل مشرق لا الباكين على أطال المستقبل المشرق المفقودة، وقد يكون كل ذلك وغيره مبرّرًا لتوطين مناهج الدراسات المستقبلية في البيئة الثقافية والعلمية العربية، والترويج لثقافتها في الوطن العربي[20].

أمّا بالنسبة لمهام الدراسات المستقبلية ووظائفها فيمكن تحديدها بما يأتي:

1. إشغال الفكر والخيال في كل ما هو مستقبلي وممكن التوقع ، وسواء كان احتمال وقوعه كبيرًا أم محدودًا، طالما أن ذلك سيسهم في توسيع دائرة الخيارات المتاحة أمام الباحثين والدارسين والمهتمين في قضايا المستقبل، ويطلق على هذا النوع من الدراسات بالمستقبليات الممكنة التحقق.

---

[20] محمد إبراهيم منصور: الدراسات المستقبلية.. ماهيتها وأهمية توطينها عربيًا في الأصل ورقة قُدِّمَت إلى: ورشة العمل حول الدراسات المستقبلية ضمن فعاليات منتدى الجزيرة السابع، الدوحة، قطر، 16- 18 آذار/ مارس 2013 م.

2. التركيز والاهتمام بدراسة وفحص وتحليل كل ما هو محتمل الوقوع مستقبلاً، والبدء بما يكون احتمال وقوعه كبيرًا وضمن أفق زمني معلوم ويمكن تحديده وتشخيص الظروف التي تحيط به أو تساعد على تحققه، ويطلق على هذا النوع من الدراسات بالمستقبليات المحتملة التحقق.
3. دراسة واستشراف الأوضاع المستقبلية المتخيل وقوعها، سواء كانت ممّا يطرحها المختصون والمعنيون من عامة الناس، أم العاملون في منظمات المجتمع المدني، أم المراكز الإعلامية لكي يتم تقييم مقرراتهم وتطلعاتهم لما يمكن فعله أو اتخاذه في حالة وقوعها من أجل التكيف لها، أو تغيير مساراتها، ويطلق على هذا النوع من الدراسات تصورات المستقبل وتطلعاته.
4. إجراء مسح وتحليل للاتجاهات وللتوجهات الغالبة على الظروف البيئية وفرز ما هو مستقر، أو ثابت منها عما هو متغير أو قلق فيها واستحضار ما سيستجد من متغيرات ومفاهيم ستؤثر في العلاقات وفي أنماط العيش ومعاني المفاهيم ونمط الخيارات التي تتاح للناس، وعرضها برؤية واضحة يسهل على صناع القرارات الانطلاق منها لصياغة توجهاتهم وبدائلهم المفضلة والمحتملة، وما تستلزمه من تغيير أو استعداد لتقبلها والتعايش معها ــ وهذا الإجراء يجب أن يتم في كل أنواع الدراسات المستقبلية التي تم ذكرها أعلاه ــ.
5. قاعدة تستمد منها عمليات التفكير الاستراتيجي توجهاتها ومادتها الخام لكي لا تظل أسيرة التخيلات والإرهاصات الحدسية التي قلما تخضع للبحث

والتحليل والتعليل، فمن الدراسات المستقبلية يتم استخلاص الرؤى والمنطلقات المستقبلية التي يمكن ترجمتها إلى خطط استراتيجية قابلة للتطبيق والتنفيذ[21].

ومن الأمثلة كذلك على معنى وفهم الدراسات المستقبلية ما أعلنه كاتب الدولة لدى الوزير الأول المكلف بالاستشراف بشير مصطفى بأن الجزائر في مصاف الدول المتقدمة مطلع 2030م، حيث قال: إنّ الجزائر تتخذ من الاستشراف اليوم أداة لتنفيذ وتصميم البرامج والسياسات الحكومية القوية وتتهيأ في 2030 للدخول في هيئة الدول الناشئة بمعنى الدول التي تمتلك معايير الثروة ولها آليات التحكم في نسبة التضخم لها معايير وآليات للتحكم في مستوى البطالة[22].

أمّا بخصوص الدراسات الاستراتيجية فيمكن القول بأنها تُعتبر إطارًا عامًّا مرشدًا للتفكير والتصرف تتخذه الإدارة العليا، يكون مستمدًّا من الأهداف العليا للمؤسسة ليصبح بعد تبنيه وسيلة لتحقيق تلك الأهداف، وموجّهًا للقرارات المصيرية المستقبلية التي تتخذها تلك الإدارة في تعبئة مواردها صوب التطوير المستمر لموقفها التنافسي ولمواطن قوتها من خلال إحداث المواءمة والتكييف مع البيئة الخارجية وصولاً إلى أداء رسالتها[23].

---

[21] أ. د. عامر الكبيسي: التفكير الاستراتيجي وصناعة المستقبل، دار الخليج للصحافة والطباعة والنشر، الشارقة، 2008م، ص 88، 90.

[22] http://www.elmakam.com/?p=4945

[23] أ. د. كاظم نزار الركابي: الإدارة الاستراتيجية ــ العولمة والمنافسة ــ ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004م، ص 45.

ومن ميزة الدراسات الاستراتيجية في المؤسسات أنها تحقق لها عدة فوائد منها:

1. تُوفر الإدارة التي تعتمد على الدراسات الاستراتيجية أهدافا واتجاهات واضحة عن مستقبل المنظمة لجميع العاملين بها.
2. المساعدة في تخصيص الموارد على أوجه الاستخدامات المتعددة للأنشطة المختلفة في المنظمة.
3. المساهمة في إعداد وتهيئة القيادات العليا وتنمية مهاراتهم القيادية من خلال المشاركة في أنشطة المؤسسة الاستراتيجية.
4. مساعدة المدراء على التحول إلى الأداء المبادر وليس الأداء بردود الأفعال.
5. مساعدة متخذي القرارات الحكومية على تحسين جودة قراراتهم، فعدم تطبيق المؤسسة للدراسات الاستراتيجية لا سيما المؤسسات الحكومية يؤدي إلى زيادة التكلفة الناتجة عن سوء اتخاذ القرارات، وفشل المؤسسة الحكومية في التعامل مع الملامح المتشابكة للمؤسسة مثل تصارع القيم، والغموض، وعدم التأكد البيئي، وعدم وضوح المعلومات عن الأداء[24].

ومن الأمثلة المعاصرة على التخطيط الاستراتيجي على سبيل المثال ما صرح به سمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس دولة الإمارات العربية المتحدة حاكم دبي عندما أطلق استراتيجية دبي للطاقة النظيفة 2050م، في ختام أسبوع الإمارات

---

[24] الدكتور ضياء عبد المولى أحمد حسين، والدكتور إبراهيم السيد: التنبؤ الاستراتيجي، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2017م، ص 105، 106.

للابتكار، التي تهدف لتحويل الإمارة إلى مركز عالمي للطاقة النظيفة والاقتصاد الأخضر[25].

وبالفعل وجد الباحثان ومن خلال ملاحظتهما في بعض المؤلفات العلمية، وفي كثير من المؤتمرات والندوات وورش العمل أن هناك بعض من المهتمين والقراء يخلط كثيرًا بين مجال استشراف المستقبل ومجال الدراسات الاستراتيجية، مما يؤثر على الفهم الخاطئ لمعنى ومجال استشراف المستقبل، وبناء السيناريوهات، والتخطيط، وهذا الخلط له تبعاته التي تؤثر على مسار المجالين، وهو ما ستكون عواقبه وخيمة على متخذ القرار الذي يبني قراراته على ذلك الخلط كون ذلك سيكلفه الكثير من تبديد الموارد والطاقات في تنفيذ ذلك القرار المبني على ذلك الخلط، وهذا يؤثر بدوره على التخطيط في كلا المجالين، فالتخطيط في الدراسات المستقبلية لا يتم إلا بعد استشراف المستقبل، وهو ما يتطلب من المعنيين بالتخطيط إلى صياغة الأهداف العليا للاستشراف، ومن ثم إعداد الخطط الاستراتيجية لمواجهة تلك السيناريوهات المحتملة، والانتقال بعد ذلك إلى متابعة الرؤى المستقبلية والاستفادة من تطبيقاتها، ومن ثم متابعة تنفيذ الخطط وتصحيح المسار، وصياغة مؤشرات الأداء وإعدادها.

إلى جانب إعداد المقارنات المعيارية مع الجهات الأخرى حتى يمكنهم معرفة مكانهم من بين المؤسسات العاملة بالمجال ذاته، والاطلاع على أفضل الممارسات التي يمكن توظيفها في عملية تصحيح المسار لاحقًا، بعكس مرحلة التخطيط في

---

[25] http://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2015-11-28-1.2516902

الدراسات الاستراتيجية التي تنطلق فور وضوح الأهداف الاستراتيجية للجهة، ومن ثم تضع السيناريوهات المرغوبة في تحقيق تلك الأهداف المرسومة مسبقًا.

المبحث الثاني

نظريات استشراف المستقبل وأدواته

في ظلّ المتغيرات الكبيرة التي يشهدها العالم وذلك نظرًا لتنامي دور التكنولوجيا والعولمة والترابط المتزايد بين الثقافات والمجتمعات، وبما أن العالم في المستقبل سيتغير عن واقعنا الذي نعيشة اليوم، ولفهم أعمق للمستقبل يستعين الباحثون والمختصون وصناع القرار بكثير من الأدوات والمنهجيات التي تساهم في فهم المستقبل ورسم السيناريوهات المستقبلية، بهدف دعم اتخاذ القرار، فيمكن ذلك الحكومات والمؤسسات والقادة من دراسة المستقبل لاستثمار الفرص وإيجاد حلول لمعالجة التحديات المستقبلية لبناء استراتيجية مستقبلية، وفهم أعمق لكيفية تشكيل سيناريوهات مستقبلية.

وفي هذا المبحث سنسعى إلى عرض بعض من أدوات ومنهجيات استشراف المستقبل، لتحديد ووصف أهم الطرق لدراسة المستقبل ولتحديد الاتجاهات المؤثرة في المستقبل، وتحديد البدائل المستقبلية واختيار البديل المناسب، لبناء خطط استراتيجية استباقية تعزز الرفاهية الاجتماعية وتعالج المخاطر، وقبل استعراضنا لهذه الأدوات والمنهجيات نود الإشارة إلى أن الدكتور نواف وبدان الجشعمي قد تناول بعض هذه الأدوات والمنهجيات في كتابة المعنون "دراسات استشراف المستقبل ودورها في دعم اتخاذ القرار بدولة الإمارات العربية المتحدة ــ بالتركيز على أداة التخطيط بالسيناريو

ـــــ دراسة ميدانية بمشاركة عينة من أعضاء الهيئة العلمية بجامعة الشارقة"[26]، والصادر من مركز بحوث شرطة الشارقة في عام 2017م، حيث ذكر الأدوات والمنهجيات الآتية:

1. إدارة التخطيط بالسيناريوهات.
2. أداة مسح الأفق.
3. أداة تقنية دلفي.
4. دولاب المستقبل.
5. استقراء الاتجاهات.
6. المسح الإعلامي.
7. استشارة الخبراء.
8. تاريخ المستقبل.
9. العناوين والبوسترات.
10. السلاسل الإحصائية والبديهية.
11. إنتاج الأحداث.

---

[26] د. نواف وبدان الجشعمي، دراسات استشراف المستقبل ودورها في دعم اتخاذ القرار بدولة الإمارات العربية المتحدةـ بالتركيز على أداة التخطيط بالسيناريو ـــــ دراسة ميدانية بمشاركة عينة من أعضاء الهيئة العلمية بجامعة الشارقة، مركز بحوث شرطة الشارقة، الشارقة، 2017م، ص 76-98.

ورغبة من الباحثين بعدم تكرار ما تم بيانه سنستعرض بعض الأدوات والمنهجيات التي لم يتم الإشارة إليها في الكتاب المشار إليه، وسنبين بعض هذه الأدوات والمنهجيات على النحو الآتي:

أولاً: البحوث الإجرائية للدراسات المستقبلية

يشير هذا الطريق من البحوث إلى طريقة منظمة لإحداث تعليم هادف مستندًا إلى الخبرة العملية العلمية، وهو من أساليب التنمية المستقبلية الذي يدور حول السؤال الآتي: كيف تطور المؤسسات عملها وتستعد للمستقبل؟ وتعود هذه المنهجية كما يراها البعض إلى زمن أرسطو التي دعا إليها ومارسها في كتاباته حول "علم الأخلاق"، والتي أسماها "التأمل من خلال التداول الفعلي للأفكار"، ويرى البعض الآخر أن الانطلاقة الحقيقية لهذا النوع من البحث تمت في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1944م على يد عالم النفس الاجتماعي كورت لوين الذي استطاع أن يطور نظرية عن البحوث الإجرائية، ويتم ذلك من خلال إثارة التفكير المستقبلي بقصد إحداث تغيير في المؤسسة، من خلال طرح مجموعة من التساؤلات في المجال المراد استشرافه على الخبراء يجمعون بين الخبرات الأكاديمية والعملية – الميدانية – بهدف جمع البيانات والمعلومات، وأعمال التفكير في تلك المعلومات بغية المساعدة في صنع القرار وتحديد السياسات المنظمة لعمل المؤسسة[27].

---

[27] تهاني بنت عبد الرحمن المزيني وهيا بنت المزروع، فاعلية برنامج تدريبي مقترح في تنمية مهارات البحث الإجرائي ومفهوم تعليم العلوم لدى معلمات العلوم أثناء الخدمة، مجلة جامعة الملك

وقد تبرز عند تطبيع هذه القرارات بعض التحديات التي يتعين دراستها والبت في إيجاد الحلول لمعالجتها،ولا بد أن يتسم القائم بإجراء البحث الإجرائي بالمهارات السلوكية المرتبطة بالقدرة العالية على حل المشكلات، ومواجهة المواقف بأعلى قدر من الفاعلية، ويتسم بثلاثة محددات أساسية، وهي: السرعة، والدقة، والسلاسة[28].

ويستند البحث الإجرائي باعتباره بحثًا موجّهًا نحو تطوير العمل وتحسينه واستشراف مستقبل المؤسسة إلى افتراضين أساسيين هما:

1. إنّ المستقبل يتشكل في إطار العلاقة بين منظومة من المتغيرات التاريخية والحقائق الطبيعية لمعطيات الحاضر من جهة، وبعض المؤثرات غير المتوقعة من جهة ثانية واختيارات البشر من جهة ثالثة، وإنّ العلاقة بين الجوانب الثلاثة تختلف تبعا للاستعداد والعمل المبكر في استشراف وطبيعة الاختيارات التي تمت من قبل المجتمع.
2. يوجد في أيّ فترة زمنية مدى واسع من البدائل المستقبلية التي يمكن أن تتحقق، وفي هذا الإطار فإن المتغيرات التاريخية والحقائق الطبيعية تحدد مدى المستقبل لكن المؤثرات غير المتوقعة والاختيار الإنساني لمسارات المستقبل هما اللذان يحددان الشكل النهائي للمستقبل.

سعود، م 24، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية (2)، الرياض، 2012م، ص 586- 587. كذلك انظر:

Eileen Ferrance, Themes in Education Actionresearch, Narthedst and islands . regional educational laboratory At brown university.2000 P2-5

[28] خالد بن علي الشنبري، أثر برنامج تدريبي في تنمية مهارات البحث الإجرائي لدى معلمي العلوم بالمرحلة المتوسطة، جامعة أم القرى، رسالة دكتوراه، 1436 هـ، ص 31 .

3. إنّ الاختيار الواعي لا يتم إلا من خلال التعرف على جميع البدائل المحتملة والنتائج الممكنة من اختيار كل بديل .
4. إنّ الغرض من الدراسات الاستشرافية ليس التنبؤ بالمستقبل، ولكن لتبصيرنا بجملة البدائل المتوقعة التي تعين على الاختيار البشري الواعي لمستقبل أفضل[29].

ولبيان مدى الاستفادة من البحوث الإجرائية في دراسات استشراف المستقبل نضرب مثالا تطبيقيًا في العمل الشرطي:

<table>
<tr><th>المحركات (التحديات) المستقبلية</th><th>الحلول (مشاريع أمنية للمعالجة)</th></tr>
<tr><td>- سهولة نفاذ وانتقال الفكر المتطرف نتيجة انتشار وسائل التواصل الاجتماعي والإعلام الجديد.
- صعوبة رصد جميع الاستخدامات السلبية في وسائل التواصل الاجتماعي.</td><td>استحداث دوريات إلكترونية تعنى بجرائم وسائل التواصل الاجتماعي.</td></tr>
<tr><td colspan="2">الأدلة والمؤشرات المستخدمة في دراسة هذه التحديات باستخدام منهجية البحوث الإجرائية (جمع البيانات والمعلومات):
- نتائج الدراسات الدولية والإقليمية والمحلية المتعلقة بأسلوب التجنيد المتبع من التنظيمات المتطرفة عبر استغلال وسائل التواصل الاجتماعي.
- التقارير الدولية والإقليمية والمحلية لمستخدمي وسائل التواصل الاجتماعي.
- الدراسات والتقارير التي تناولت أساليب استغلال وسائل التواصل الاجتماعي في تأجيج الجمهور وأثره المدمر على المجتمعات فيما بات يعرف بالثورات العربية.
- المؤشرات ذات الارتباط بجرائم تقنية المعلومات باستغلال وسائل التواصل الاجتماعي.
- القوانين واللوائح ذات الارتباط بجرائم تقنية المعلومات (محلية، إقليمية، دولية).
- آراء الخبراء والمختصين من خلال نتائج استطلاعات الرأي.
- المجلات والبحوث العلمية المحكمة.</td></tr>
</table>

[29] د. نواف وبدان الجشعمي، دراسات استشراف المستقبل ودورها في دعم اتخاذ القرار بدولة الإمارات العربية المتحدة، مركز بحوث شرطة الشارقة، 2017م، ص 73– 74.

ثانيًا: المقارنات المعيارية

المقارنة المعيارية عملية مستمرة للبحث عن أفضل العمليات والأنظمة والممارسات، والتي تؤدي في حال قياسها وتطويرها وتطبيقها بما يتواءم مع ثقافة المؤسسة إلى تفوقها على المنظمات المقارن معها، وتسعى المؤسسات لتحقيق استباقية في تطبيق أفضل الممارسات الدولية المستخدمة في قياس وتطوير الأداء المؤسسي، وتلبية لمتطلبات استشراف المستقبل، وذلك من خلال استثمار نتائج المقارنات المعيارية، بهدف التعلم من تجارب الآخرين والاستفادة من المعلومات والنتائج المتحصلة من إجراء المقارنة المعيارية، وتحسين أداء المؤسسة، ونعني بالمقارنة المعيارية المستقبلية: مقارنة أحد مجالات العمل في المؤسسة مع أداء جهة أخرى متميزة، لها تجارب ناجحة في استشراف المستقبل.

وبعد إجراء هذه المقارنة المعيارية يتم وضع خطة عمل تحتوي على عدد من المهام والأنشطة التي يتم تنفيذها في إطار زمني مستقبلي محدد، وذلك لرفع كفاءة وقدرات المؤسسة على مواجهة التحديات المستقبلية واستثمار الفرص المستقبلية لتعزيز الأداء المؤسسي[30].

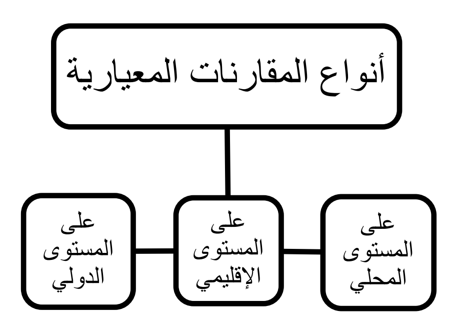
---

[30] دولة الإمارات العربية المتحدة، وزارة الداخلية، الأمانة العامة لمكتب سمو وزير الداخلية، منهجية المقارنات المعيارية، 2013م، ص 4-5.

أنواع المقارنات المعيارية:

هنالك مجموعة من التصانيف لأنواع المقارنات المعيارية، حيث تشير منهجية المقارنة المعيارية في وزارة الداخلية إلى ثلاثة أنواع من المقارنات، والشكل رقم (1) يشير إلى ذلك.

الشكل رقم (1)
أنواع المقارنات المعيارية المعتمدة في وزارة الداخلية
بدولة الإمارات العربية المتحدة وفقًا لمنهجية المقارنات المعيارية



وهنالك رأي آخر يرى أنها تنقسم إلى ثلاثة أنواع أيضًا، وهي:

1. المقارنات الرئيسية: وهي التي تتم عبر لجنة معنية باعتماد طلب إجراء المقارنة المعيارية، حيث تعتمد اختيار الجهة المراد إجراء المقارنة معها معتمدا من جهة مختصة في ذلك مثل مؤسسات الاستشراف العلمي والتكنولوجي التي تأسست في عام 1946م تعني مسمى معهد ستانفورد

للبحوث[31]. (انظر الملحق رقم "1" نموذج طلب مقارنة معيارية صادرة من وزارة الداخلية في دولة الإمارات العربية المتحدة).

2. المقارنات التكميلية: هي إجراءات تتم من قبل الأشخاص المعنيين بالعملية الإدارية، والتي لا يمكن تغطيتها في المقارنات الرئيسية، وذلك أنه يتم المقارنة في العمليات الإدارية الخاصة به.
3. الدراسات التجريبية: يتم إجراء مثل هذه المقارنة لإثبات الثقة في عمليات تقييم الأداء المؤسسي ومدى تحقيق الأهداف والغايات، ويمكن إجراء مثل هذه المقارنة للأغراض الآتية:

- اختبار أدوات جديدة لم يتم تطبيقها من قبل.
- اختبار الأساليب والأدوات الجديدة في مرحلة مقدمة.
- التدريب على أفضل الممارسات.
- ابتكار أساليب ووسائل لتقييم الأداء الآني أو في المستقبل[32].

---

[31] موقع معهد ستانفورد للبحوث المعني بتطوير دراسات استشراف المستقبل للحكومة الأمريكية على الرابط الإلكتروني: https://www.sri.com/ .

[32] EURAMET Guide on Comparisons,https://www.euramet.org/Media/news/G-GNP-GUI-004_Guide_on_Comparisons_web.pdf

تطبيقات المقارنات المعيارية على العمل الأمني:

يتناول هذا الفصل بيان أفضل الممارسات الإقليمية والعالمية للارتقاء بالحد من العود للجريمة، وكيفية استثمار تلك الممارسات في الارتقاء بمنظومة العمل المعنية بالحد من الجريمة في دولة الإمارات العربية المتحدة، وذلك من خلال تناول أفضل الممارسات الإقليمية والعالمية لاستشراف مستقبل العود للجريمة، وتم هذا العمل بالتعاون مع مركز المقارنات المعيارية بوزارة الداخلية، وعلى إثره تم اختيار الدول والمنظمات بناءً على أعلى معدلات النجاح المتحققة في التعامل مع مشكلة العود للجريمة، إلى جانب الدول والمؤسسات التي قامت بتطوير أطر عمل مبتكرة لإجراءات تأهيل النزلاء. فوقع الاختيار على كل من:

- المملكة المتحدة.
- الولايات الأمريكية.
- سنغافورة.
- النرويج.

المملكة المتحدة:

1. الجهة المسؤولة: وزارة العدل

قامت الحكومة البريطانية بتطوير العديد من المبادرات التي تهدف لعلاج مشكلة ارتفاع معدلات العود للجريمة، ومن أبرز تلك المبادرات مبادرة التحول في التأهيل

وهو برنامج إصلاحي لتغيير أسلوب إدارة النزلاء في المجتمع يهدف إلى خفض معدلات العود إلى الجريمة وحماية الجمهور من خلال:

- فتح السوق أمام نطاق متنوع من مزودي خدمات التأهيل للقطاع الخاص والقطاع الاجتماعي والقطاع التطوعي عبر 21 شركة من شركات إعادة التأهيل المجتمعي التي تضطلع بالمسؤولية (خدمات إعادة الدمج وتوظيف المفرج عنهم –إدارة ومتابعة النزلاء المفرج عنهم بتحديد مستوى الخطورة وإحالة الحالات التي تشهد ارتفاع مستوى خطورة النزيل إلى الهيئة الوطنية لمتابعة النزلاء المفرج عنهم (NPS)– تصميم خدمات جديدة ومبتكرة تقدم لإعادة تأهيل النزلاء ومساعدتهم على تغيير حياتهم.

- تحفيز الابتكار وربط أجور مزودي الخدمة بنتائج تحقيق خفض معدلات العود للجريمة.

- التوسع في إعادة تأهيل أصحاب أعلى معدلات عود للجريمة وإخضاعهم للمتابعة بعد إطلاق سراحهم.

- حثّ المنشآت العقابية على تقديم خدمات الدمج قبل إطلاق سراح النزيل ومواصلة تقديم الدعم بعد إطلاق سراحه، وهذا يستدعي نقل معظم النزلاء إلى أحد المنشآت القريبة من مجتمعهم قبل إطلاق سراحهم بما لا يقل عن ثلاثة أشهر.

- تعمل الهيئة الوطنية لمتابعة النزلاء المفرج عنهم وشركات التأهيل المجتمعي جنبا إلى جنب مع شركائهما من أجل خفض معدلات العود للجريمة.

2. تبدأ خدمات إعادة الدمج من داخل المؤسسات العقابية من أجل تحسين المواءمة من خلال ضمان وجود مزود خدمة قادر على تقديم الدعم المستمر، وتكون مراحل الدمج من خلال الآتي:

- استقبال النزلاء في منشآت عقابية مخصصة للدمج ومن ثم يتم تقييم الاحتياجات لإعادة الدمج النزلاء المزمع إطلاق سراحهم.

- يتم إطلاق النزلاء الذكور البالغين من أحد منشآت إعادة الدمج القريبة من مناطقهم قبل ثلاثة أشهر من إطلاق سراحهم.

- يقضي النزلاء المحكومين بأحكام قصيرة الحكم في أحد منشآت الدمج طوال مدة الحكم ،ويقوم مزود الخدمة بتقييم احتياجات إعادة الدمج للنزلاء داخل المنشأة وبعد إطلاق سراحهم في مناطق سكنهم.

- يقضي النزلاء الذين يقضون أحكام طويلة مدة الحبس في منشآت عقابية أخرى على أن يتم نقلهم إلى منشآت دمج قريبة من مناطق سكنهم آخر ثلاثة أشهر من مدة الحبس.

3. نظام إدارة النزلاء:

تضطلع هيئة المتابعة ومزودو الخدمة المتعاقدون بالمسؤولية عن إدارة النزلاء فيما يتعلق بتلك الإصلاحات، ويكون ذلك من خلال:

- إجراء تقييم مبدئي للمخاطر لكلّ نزيل كما يتم تخصيص مزود خدمة رئيسي للنزلاء الذين لا يمثلون مخاطر عالية.

- تتم إحالة الحالات التي تشكل خطرًا على باقي النزلاء إلى هيئة المتابعة التابعة للقطاع العام، وبخلاف ذلك يتولى مزود الخدمة عملية الإدارة اليومية والمتابعة لباقي النزلاء.

- يتم تقييم درجة خطورة النزلاء الذين يشكلون درجة خطورة عالية باستمرار لمتابعة وتقييم تغير وتصاعد حدة المخاطر.

الولايات المتحدة الأمريكية:

وزارة العدل:

م	اسم الولاية	نسبة العود2007م	نسبة العود2010م	نسبة الخفض	
1	North Carolina	%35.8	%28.9	%6.9	%19.3
2	South Carolina	%33.5	%27.5	%6.0	%17.9
3	Georgia	%28.9	%26.0	%2.9	%10.0
4	Rhode Island	%54.0	%48.9	%5.1	%9.4
5	Wisconsin	%56.2	%51.1	%5.1	%9.1
6	Connecticut	%43.9	%40.0	%3.9	%8.9

نشرت وزارة العدل الأمريكية مجموعة من أفضل ممارسات الولايات لرصد أداء برامج إعادة التأهيل في الدولة كجزء من جهودها في الحد من العود للجريمة سلط المركز الوطني للموارد NRRC في تقريره على عدد من الولايات الأمريكية التي

حققت خفضًا في معدلات العود للجريمة في السنوات القليلة الماضية، وهدف التقرير إلى بيان أفضل الممارسات في الولايات صاحبة أفضل أداء، حيث جاءت نسب الخفض من (2007- 2010م) كما هو مبين في الجدول الآتي:

أفضل الممارسات في ولاية نورث كارولينا:

1. مضاعفة التركيز على تخطيط الحالات الفردية، وتقييم المخاطر والاحتياجات أثناء الحبس والإشراف المجتمعي من أجل ضمان حصول الأفراد على الإشراف والبرامج التي تهدف إلى الحد من احتمالية العود للجريمة، ومنح الأولوية لذوي المخاطر والاحتياجات العليا.

2. تدريب ضباط المتابعة بشكل دوري (شهري) لدعم وتطوير الكفاءات في الممارسات المرتكزة على الأدلة كاستخدام تقييم المخاطر والاحتياجات للاستفادة منها في وضع الخطط وزيادة الفاعلية نحو التغيير، وتطبيق نظام الثواب والعقاب.

3. استخدام خيارات العقوبات المتدرجة، ويكون ذلك باستخدام الضباط المتابعة في عموم الولاية الصلاحيات المخولة لهم في فرض عقوبات معينة دون أن يتطلب ذلك المثول أمام القاضي كالحبس لمدة يومين إلى ثلاثة أيام في السجون المحلية في حال وجود خروقات متكررة للمراقبة، ممّا يتيح الاستجابة السريعة لتوفير بديل عملي للعقوبات الطويلة في السجن.

4. إنشاء خمس مجالس محلية معنية بموضوع العود للجريمة في عموم الولاية ووضع منسق خاص بكل مجلس يتولى بناء العلاقات مع مزودي الخدمة ووكالات المتابعة والإفراج المشروط وغيرهم من ذوي العلاقة، ويتولى محافظ الولاية بناء علاقات وثيقة مع المنظمات المحلية وإِشراكهم في مبادرات تقليل العود للجريمة بتوفير الموارد للبالغين المفرج عنهم وتسهيل عملية انتقالهم مرة أخرى للمجتمع.

أفضل الممارسات في ولاية جورجيا:

1. قامت دائرة الإصلاح بولاية جورجيا عام 2009م بتطوير عمل يتألف من 10 مراحل، وهي عبارة عن مبادئ إرشادية لتجديد المراقبة المجتمعية من خلال تقييم المخاطر والمستهدفين والتدخلات القائمة على الأدلة وبرامج الأثر على المجتمع، وكذلك استخدام العقوبات والحوافز المناسبة والسريعة.

2. ركّزت القوانين الجديدة في الولاية على إعادة التأهيل بدلا الحبس في الجرائم غير العنيفة، ومنحت الأولوية للمراقبة المجتمعية والبرامج والخدمات التي ترتكز على احتياجات الحد من العود للجريمة.

3. قام حاكم الولاية بإنشاء مكتب الحاكم للانتقال والدعم والحد من العود للجريمة من أجل الترويج لعملية انتقالية ناجحة لدمج النزلاء في المجتمع بعد انتهاء فترة العقوبة وخفض معدلات العود للجريمة، وتعزيز العمل المشترك بين

ذوي العلاقة وضمان تحقيق وفورات في التكلفة وإعادة استثمارها في الخدمات التي تركز على المجتمع والخدمات المرتكزة على الأدلة.

4. تحسين متابعة المفرج عنهم والإفراج المشروط، وتمثلت بشراكة تجمع بين دائرة الإصلاح بولاية جورجيا ومجلس الولاية للعفو والإفراج المشروط أسفرت عن نقل نزلاء معينين ممن سيتمون فترة الحبس في السجن وهم على وشك الإفراج دون مراقبة من السجن إلى مراكز انتقالية حيث يكون فيها هؤلاء الأفراد بصحبة ضباط الإفراج المشروط الذين يتولون مساعدتهم في إيجاد المسكن والوظيفة والبرامج العلاجية في المجتمع، كما يحتفظ ضباط الإفراج المشروط بصلاحية فرض عقوبات مجتمعية على مخالفي شروط الإفراج المشروط كبديل عن إعادتهم إلى السجن مرة أخرى.

5. قيام محاكم المساءلة بإجراء تقييمات دقيقة للاحتياجات والمخاطر إضافة إلى التركيز على البرامج التي تعالج عوامل الخطر الإجرامية، وقد خصص المجلس التشريعي 10 ملايين دولار لدعم وتشجيع تلك المحاكم لتشمل المعايير الجديدة وبناء محاكم جديدة إضافية. وقد تم التوسع في محاكم المساءلة لتغطي احتياجات الصحة العقلية والمخدرات.

6. العقوبات البديلة عن السجن: قام مسؤولو الولاية باستحداث مراكز متابعة نهارية ومراكز لعلاج المدمنين من السكان ومرافق علاجية متكاملة من أجل تزويد المحاكم ببدائل مجتمعية قابلة للتطبيق كبديل عن عقوبة السجن للأشخاص الذين يعانون من اضطرابات عقلية أو إدمان العقاقير المخدرة.

أفضل الممارسات في سنغافورة:

- هيئة السجون في سنغافورة: SPS

تم وضع إطار عمل إعادة التأهيل لهيئة السجون في سنغافورة عام 2000م أنموذجًا تشغيليًّا لتوحيد توجه جهود إصلاح الجناة، حيث تقدم الهيئة منهجية شاملة ومنظمة لجميع جهود إعادة التأهيل من المراحل الثلاثة الآتية:

- العناية الداخلية.
- العناية الوسطية.
- العناية اللاحقة.

العناية الداخلية:

1. التصنيف:

- يتم تقييم تصنيف كل سجين حسب مخاطره الأمنية واحتياجات إعادة التأهيل الخاصة به عند إدخاله، باستخدام مخزون مستوى الخدمة المنقح، يسهل هذا التقييم تحديد البرامج للسجناء.
- يتم بعدها تصنيف النزلاء في أحد صفوف رئيسية ثلاث حسب مستوى خطرهم واحتياجاتهم.

2. خريطة المسرب الشخصي PRM:

تقدم خريطة المسرب الشخصي تفاصيل عن البرامج الملائمة للتعامل مع السلوكيات الإجرامية وغير الإجرامية على التوالي مع الأخذ بعين الاعتبارمدى استجابة النزلاء لهذه البرامج .

3. برامج إعادة التأهيل.

ثالثًا: تحليل المنافسين

يسعى تحليل المنافسين إلى البحث عن المتغيرات ومدى تأثيرها على أعمال المؤسسة سواء بالسلب أم الإيجاب، وبهدف الحصول على صورة أكثر وضوحًا لمركزها في الوقت الراهن واستشراف مستقبلها، لتركز جهودها في التعرف على نقاط القوة لاستثمارها في بناء الاستراتيجية التنافسية المستقبلية، وتنتقل بذلك من مجرد تحقيق الأداء إلى تحقيق فاعلية الأداء التنافسي، وبذلك تحقق المؤسسة أثرًا أكبر تنافسيًّا، ناتجًا عن اعتماد الاستراتيجية الملائمة لمحيط المؤسسة من جهة وإمكانيتها من جهة أخرى(33).

وعلى هذا فإنّ المنافسة لا تنتهي، ودائمًا ما ستضطر المؤسسة إلى التنافس بهدف الحصول على منتج أكثر جودة، وفي متناول الجميع، وتحوز على قدر أكبر من

---

(33) رضا زاوش، الاستراتيجية التسويقية وأثرها في فعالية أداء المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، 2006م، ص 107.

المتعاملين (الداخليين، المجتمع، الموردين، الشركاء، الخارجيين) سواء الآن أم في المستقبل، لذا يتعيّن على المؤسسة الإجابة على التساؤلات الآتية:

1. إذا كانت المؤسسة تخوض في محيط أحمر*، فهل لديها القدرة على المواجهة؟
2. هل لدى المؤسسة خطط مستقبلية تسهم في التفوق على منافسيها؟
3. إذا كانت المؤسسة تخوض في محيط أزرق، فهل استطاعت تقديم خدمات ممزوجة بالتميز والسعادة للمجتمع؟
4. هل تستطيع الاستراتيجية المعتمدة من جعل المؤسسة ذات تأثير كبير يتسم بالريادة؟[34]

---

* يمثل المحيط الأحمر جميع المجالات المتواجدة في عصرنا الحالي؛ أي: أنها مساحة السوق المعروفة، في حين يمثل المحيط الأزرق جميع المجالات التي لم نعرف بوجودها حتى وقتنا هذا؛ أي: أنها مساحة السوق المجهولة، وسنبين لتوضيح الفرق بين المحيطين، ويجدر الإشارة هنا إلى أن المحيط الأحمر والأزرق تستخدم أداة في استشراف المستقبل، خاصة المحيط الأزرق الذي يهتم بدراسة وتحليل المجالات غير المعروفة والمجهولة بالنسبة للإنسان، وهي من الأمور المتعلقة بالمستقبل.

استراتيجية المحيط الأحمر	استراتيجية المحيط الأزرق
التافس على مساحة السوق ذاتها.	إنشاء مساحة سوق خالية من المنافسة.
التغلب على المنافسين.	إبعاد المنافسين عن المنافسة.
استغلال الطب الحالي.	إنشاء نوع جديد من الطلب والسيطرة عليه.
إنشاء التبادلات القائمة على قيمة التكاليف.	عدم التقيد بالتبادلات القائمة على قيمة التكاليف.
توفيق نظام أنشطة الشركة بالكامل مع خيار التميز أو التكلفة المنخفضة.	توفيق نظام أنشطة الشركة بالكامل للسعي لتحقيق التميز والتكلفة المنخفضة.

(دبليو. تشان كريم ورينيه موبورني، استراتيجية المحيط الأزرق، ط1، مكتبة جرير، 2016م، ص 24- 39).

[34] لينار امفلين وآخرون، تجهز امتحن قدرات نموذجك التجاري الكامنة وخطط مسارك نحو النجاح، ط1، مكتبة جرير، 2016م، ص 100-115.

إنّ الإجابة عن تلك التساؤلات تقودنا إلى أمر مهم، ألا وهو: ما هي الخطوات النموذجية لتحليل المنافسين حيث حدد مايكل بورتر ثلاث عمليات رئيسية، وهي: خمس قوى، وسلسلة القيمة.

القوى الخمس:

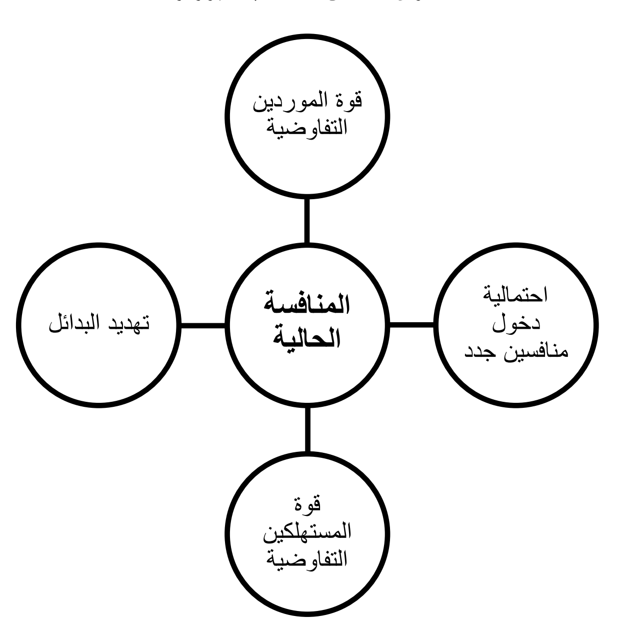
يرى بورتر أنّ تحليل القوى الخمس يجيب عن التساؤلات الرئيسية، وهي:

- ما الذي يحدث هناك في صناعتك؟
- أيا يتمتع بأهمية بالنسبة للمنافسين؟
- ما الذي يستحق أن توليه انتباهك؟

حيث وضع هذا التحليل لمعالجة ضعف الأداة المستخدمة في تحليل (SWOT)، وهذا التحليل قائم على ضغط المنافسة بين المنافسين الحاليين، والقدرة على المساومة عند المشترين، والقدرة على المساومة عند الموردين، تهديد البدائل، وتهديد الوافدين الجدد، والشكل رقم (2) يبين هيكل القوى الخمس.

الشكل رقم (2)

القوى الخمس عند مايكل بورتر



الخطوات الرئيسية في تحليل سلسلة القيمة:

1. ابدأ في إعداد سلسلة قيمة الصناعة، حيث يراها تتكون من مجموعة من الأنشطة، وهي: البحث والتطوير، وإدارة سلسلة التوريد، والعمليات، والتسويق والمبيعات، وخدمات ما بعد البيع.
2. قارن سلسلة القيمة الخاصة بالمؤسسة بسلسلة قيمة الصناعة، والهدف من هذا الإجراء هو ربط كل خطوة رئيسية في عملية إنشاء القيمة (مثل ربط العمليات الشرطية في المستوى الأول ذات الارتباط بقيم وزارة الداخلية في

العمليات التشغيلية في المستوى الرابع)، ويرى أن هذه الأنشطة تنحصر في ثلاث أنشطة، وهي: مصادر المنتج، والتوزيع/ التسليم، التجهيز حسب الحاجة.

3. التركيز على محركات السعر، تلك الأنشطة التي تمتلك تأثيرًا عاليًا حاليًّا أو محتملاً على التمايز.
4. التركيز على محركات التكلفة، الانتباه بشكل خاص بالأنشطة التي تمثل نسبة كبيرة أو متنامية من التكاليف[35].

تطبيقات تحليل المنافسين على العمل الأمني:

إنّ القيام بمثل هذا التحليل في العمل الأمني يعطي ميزة للأجهزة الأمنية، وهي معرفة المتغيرات التي سيجريها كل المنافسين للجهاز الأمني، ومن ثم يمكن رصدها وتحليلها والقيام بإجراءات استباقية لتلك المتغيرات، ومن المعلوم أن الأجهزة الأمنية في كافة دول العالم لا تنتج المنتجات السوقية، بل إنّ منتجها يختلف في مادته ومحتواه، والخدمات التي تقدمها لا يوجد لها منافس إذ إنها إحدى سلطات الدولة (السلطة التنفيذية)، إذن هذا يجرنا إلى تساؤل من هم المنافسون الذي يتعين على الجهاز الشرطي القيام بتحليلهم، إن المنافسين للجهاز الأمني ينقسمون إلى قسمين: وهم الأجهزة الشرطية الأخرى، من خلال التنافس على الريادة وتحقيق مكانة عالمية، وأمّا القسم الآخر من المنافسين فهم المجرمون سواء أكانوا منظمات أم أفراد، إذ يتعين تحليل واقعهم

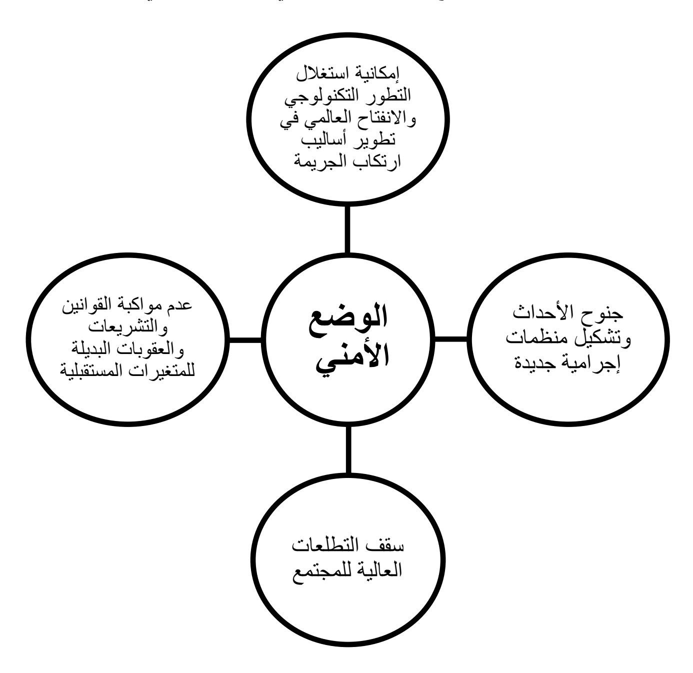
---

[35] جوان ماجريتا، فهم مايكل بورتر- الدليل الأساسي للمنافسة والاستراتيجية، ط1، مكتبة جرير، 2016م، ص ص 37- 75-81.

واستشراف مدى قدرتهم على إحداث تغييرات في أساليب ارتكابهم للجرائم، وما هي الأدوات التي يمكن استخدامها في المستقبل لارتكاب الجرائم، ومراجعة الخطط الأمنية المستقبلية ومدى قدرتها على مواجهة المنافسين في المستقبل، وهل الخدمات الشرطية قادرة على تحقيق الأمن والأمان والاستقرار للمجتمع؟ والشكل رقم (3) يشير إلى تطبيق نموذج القوى الخمس في العمل الشرطي.

الشكل رقم (3)

تطبيق نموذج القوى الخمس في العمل الشرطي



رابعًا: دراسات التنمية السحابية

تعتمد المؤسسات الحكومية والخاصة وكذلك الأفراد على استخدام السحب الإلكترونية في تخزين البيانات والمعلومات، حيث توفر هذه السحب الكم الهائل من المعلومات، وهذا الكم الهائل يجعلها مادة خصبة للدراسة والتحليل ومعرفة التوجهات المستقبلية، وستصبح السحب الإلكترونية الوعاء الحاوي لخصوصية المؤسسات والأفراد، وسيكون لها تأثير كبير على دورة الحياة مثله مثل التغيرات المناخية، ويشير العالم كارل ساغان في قوله "إننا نحيا في مجتمع يعتمد اعتمادًا كبيرًا على العالم والتكنولوجيا، ولا يكاد يعرف فيه أحد شيئًا عن العلم والتكنولوجيا"، وهذا يقودنا إلى تساؤل عن الكيفية التي ستكون عليها الاستخدامات التقنية لسحب الإلكترونية[36].

---

[36] رتشارد واطسون، ملفات المستقبل موجز في تاريخ السنوات الخمسين المقبلة، ترجمة عمر الأيوبي، ط1، مؤسسة كلمة، أبوظبي، 2012م، ص 47. انظر في الكتاب ذاته الذي يرى أن هنالك الاتجاهات الخمسة الأكثر أهمية التي ستحول المجتمعات خلال الخمسين سنة القادمة. وهذه الاتجاهات هي: **العولمة** حيث يرى أن الخصوصية ستختفي، ولكن الشفافية والمخاطر ستزيد، وأما الاتجاه الثاني **المحلية** وهو العودة إلى المنتجات والمكاسب المحلية خاصة مع تزايد مخاطر نقص الموارد وعلى رأسها النفط نظرًا لانخفاض التكاليف وخوف المجتمعات من العولمة، وأما الاتجاة الثالث فهو **الاستقطاب** المستقبل نوعا من الأمكنة ذات الخيارين، فسيقبل بعض الأشخاص التكنولوجيا ويرفضها البعض الآخر، وستنقسم الأسواق بين خيارات فخمة وأخرى منخفضة التكلفة، ويرى أن الخدمات ذاتها ستقدم على نحوين منخفض التكلفة وعالي التكلفة بما في ذلك خدمات الأجهزة الأمنية، وأمّا الاتجاة الرابع فهو **القلق**؛ سيولد التغير السريع القلق لدى المجتمع من حصول وباء أو ارتفاع الأسعار، والرغبة في العودة إلى الماضي، وأما الاتجاه الخامس فهو **البحث عن معنى**، ويرى بأن هنالك السؤال الأكثر إثارة للاهتمام عن المستقبل: هل سيكون الدين ضحية للتغير أم سيستفيد منه؟

تقوم دراسات التنمية السحابية المستقبلية عن طريق فهم الأدوات المستخدمة في إدارة المعلومات من حماية وتخزين وتبويب واسترجاع... إلخ، والاستفادة من وجهة نظر المبرمجين الراهنة والمستقبلية، ودراسة وتحليل أفضل الممارسات العالمية في هذا المجال، ورصد وتحليل كافة المعلومات المتوافرة عبر الشبكة العنكبوتية وطرق تحليل الاتصال بالويب، بهدف الحصول على تفاصيل دقيقة لاستخدامها في وضع السيناريوهات المستقبلية وطرق المواجهة للحد من مخاطرها[37].

تطبيقات الدراسات السحابية في الأمن الجنائي:

للنجاح في دراسة السحب الإلكترونية يتعين على الأجهزة الشرطية جمع البيانات والمعلومات المتوافرة سواء من خلال التقارير الإقليمية أم الدولية والدراسات المتخصصة والأحكام القضائية وآراء الخبراء والمختصين من مبرمجين وقانونيين ذات الصلة، بهدف التحليل ومعرفة التوجهات المستقبلية والسيناريوهات المحتملة سواء أكانت تحتوي على فرص أم تحديات، فعلى سبيل المثال تشير بعض الدراسات إلى تنامي استخدام تقنية المعلومات من قبل الأشخاص وقيامهم بتخزين كافة معلوماتهم بها بالاعتماد على التخزين في السحابة الإلكترونية، سيؤدي إلى زيادة تعرضها للخطر كما أنها ستصبح سلعة ذات قيمة للمنظمات الإجرامية، وبحسب مؤشّر Cisco Global

---

(37) Vassil Roussev*, Irfan Ahmed, Andres Barreto, Shane McCulley, Vivek Shanmughan ,Cloud forensics–Tool development studies & future outlook. Greater New Orleans Center for Information Assurance (GNOCIA), Department of Computer Science, University of New Orleans, New Orleans, LA 70148, USA, 2016.

Cloud Index (2015–2020) [38]، وستنمو حركة مركز البيانات السحابية في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا 4.4 أضعاف بحلول عام 2020 بحيث تبلغ 304 إكسابايت في السنة، وسيبلغ معدل النموّ السنويّ المركّب 34% من عام 2015 إلى 2020م. يشار إلى أنّ 95% من الأعمال في الشرق الأوسط وأفريقيا ستعالَج في السحابة بحلول عام 2020م مقارنةً بنسبة 78% عام 2015م. وسيشكّل المستهلكون 68% من حركة مركز البيانات السحابية في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا بحلول عام 2020م مقابل 33% عام 2015م، ورغم أنّ تكنولوجيا المعلومات السريعة وتحوّل الأعمال يشكّلان عاملين مهمين للانتقال إلى السحابة، إلا أنّ عوائق اعتمادها تبقى قائمة، حتى مع تقدّمها داخل الشركات، فبحسب مؤسسة غارتنر، "لا تزال المخاوف المرتبطة بالأمن و/أو بالخصوصية أهمّ العوامل التي تعيق اعتماد السحابة العامة، على الرغم من سجلها الأمني المحصّن والشفافية المتزايدة لمزوّدي السحابة الروّاد"[39].

فيتعين على الجهاز الشرطي الاستعداد من خلال صقل مهارات رجال الشرطة لمواجهة التحديات، ووضع الخطط الاستباقية للحد من مخاطرها، كما لا بد من إطلاق

---

[38] Cisco Global Cloud Index: Forecast and Methodology, 2015–2020, Cisco Public, 2016 Cisco All rights reserved والمنشور على الرابط: https://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collateral/service-provider/global-cloud-index-gci/white-paper-c11-738085.pdf and/or its affiliates.

[39] عبد الله محمد المليح، تطوير أساليب التحقيق والتعامل مع الظواهر الإجرامية ورفع كفاءة المحققين 2014- 2016م، ط1، مركز بحوث شرطة الشارقة، 2018م، ص 152- 154.

البرامج والحملات التوعوية للمؤسسات والأفراد بطرق الحماية وكيفية الاستخدام الأقل ضررًا، ودراسة ورصد أفضل الممارسات في هذا المجال على الصعيد العالمي، كما أنه تلك السحب الإلكترونية ستكون مادة خصبة للمعلومات التي ستساهم في الكشف عن غموض الجرائم المستقبلية.

خامسًا: دراسة المخاطر المستقبلية

تؤدي دراسة إدارة المخاطر المستقبلية دورًا كبيرًا في مستقبل المؤسسات سواء أكانت حكومية أم خاصة، وذلك من خلال رصد المخاطر وتحديدها وتحليلها وتقييمها ومعالجتها ومراقبتها ومن ثم رسم رؤية مستقبلية للمخاطر، تهدف إلى تعزيز قدرات المؤسسة على التفكير والتحليل وصنع القرارات وتحديد المسؤوليات عند صياغة الخطط المستقبلية لإدارة المخاطر بغية تطبيقها للحد من المخاطر والسيطرة عليها[40].

ودراسة المخاطر المستقبلية تسهم في معرفة اتجاهاتها، كما تساهم في تصنيف تلك المخاطر المستقبلية لا قدر الله وقوعها، كما تسهم في رسم السيناريوهات المستقبلية ممّا يتيح الفرصة لمتخذي القرار من وضع خطط استباقية لمواجهتها والحد من خطورتها، وسنذكر بعض تلك المخاطر المستقبلية ذات التأثير على الأمن الوطني، منها:

- التحديات والمخاطر المستقبلية للمتغيرات الديموغرافية.

---

[40] أ. م. د. علاء عبد الكريم البلداوي، دور برامج إدارة المخاطر في مواجهة المخاطر بالمطارات الدولية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، المجلة رقم 13 عدد رقم 44، بغداد، 2018م.

- التحديات والمخاطر المستقبلية للتكنولوجيا.
- التحديات والمخاطر المستقبلية لجرائم الإرهاب.
- التحديات والمخاطر المستقبلية البيئية.
- التحديات والمخاطر المستقبلية الجيوسياسية.

وبعد استعراضنا لبعض الأدوات والمنهجيات لاستشراف المستقبل نكون بذلك قد عرضنا ستة عشر أداة ومنهجية مع ما بيّنه الدكتور نواف وبدان في كتابة، كما أشرنا إلى بعض التطبيقات الشرطية في العمل الميداني المستقبلي.

المبحث الثالث
الاستشراف المستقبلي واتخاذ القرار وصناعته

تسهم الدراسات المستقبلية في ترشيد عمليات التخطيط واتخاذ القرارات من طريقين: الطريق الأول يتمثل في توفير قاعدة معلومات مستقبلية للمخطط وصانع القرار؛ أي: توفير معلومات حول البدائل الممكنة وتداعيات كل منها عبر الزمن، ونتائج كل منها عند نقطة زمنية محددة في المستقبل، أمّا الطريق الثاني فيتمثل بترشيد ما يجب أن يسبق عملية اتخاذ القرارات المتعلق بالخطط والسياسات من حوار وطني على مستوى النخب وعلى مستوى الجماهير بقصد بلورة القضايا وبيان الاختيارات الممكنة، وما ينطوي عليه كل اختيار من مزايا أو منافع ومن أعباء أو تضحيات[41].

دولة الإمارات العربية المتحدة ودراسات استشراف المستقبل:

تعتبر حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة من الدول المتقدمة في تبني استشراف المستقبل مقارنةً ببعض الحكومات في الشرق الأوسط وبعض الدول الأوربية ، فهي

---

(41) أمينة الجميل: ما هية الدراسات المستقبلية، مكتبة الإسكندرية، 2012م، ص 39.

أضافت مهام عمل لوزارة شؤون مجلس الوزراء معنية بالمستقبل، لا بل درجت على تغيير مسمى الوزارة وذلك بإضافة مصطلح المستقبل لمسماها ليصبح اسمها "وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل".

وقد أضيفت إليها مهام جديدة تتعلق باستشراف المستقبل ومتابعة تنفيذ استراتيجية الإمارات لاستشراف المستقبل، وهو ما يمكن بيانها على النحو الآتي:

1. استشراف المستقبل، ووضع استراتيجية للتأكد من مواكبة كل القطاعات لمتغيراته.
2. توظيف كافة أدوات استشراف المستقبل، التي تساعد الحكومات على توقع الفرص والتحديات والتداعيات المستقبلية، وتحليل آثارها.
3. وضع الحلول المبتكرة لها وتوفير البدائل عنها، الأمر الذي يساعد في نهايته على التخطيط الاستراتيجي السليم، الذي يسهم بدوره في توجيه السياسات وتحديد الأولويات بالشكل الأمثل ويساعد على وضع الخطط المستقبلية.
4. تطوير قدرات التخطيط المستقبلي بعيد المدى بالسيناريوهات.
5. رفد جهود الحكومة لتطوير نماذج مبتكرة للخدمات المستقبلية وتطوير خطط استراتيجية مرنة قابلة للتعديل حسب المتغيرات.
6. التعامل مع مختلف التوجهات المستقبلية والتحديات لإحداث نقلة نوعية في العمل الحكومي والتجديد المستمر بما يتلاءم وتطلعات المتعاملين ويحقّق رضاهم.

وفيما يخص التكليف الجديد الممثل بالعمل على تحقيق "استراتيجية الإمارات لاستشراف المستقبل"، وذلك بعد أن اعتمدها صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي بتوجيهات من صاحب السمو الشيخ

خليفة بن زايد رئيس الدولة، فإنه يهدف للاستشراف المبكر للفرص والتحديات في كافة القطاعات الحيوية في الدولة وتحليلها ووضع الخطط الاستباقية بعيدة المدى لها على كافة المستويات لتحقيق إنجازات نوعية لخدمة مصالح الدولة.

وتشمل الاستراتيجية بناء نماذج مستقبلية للقطاعات الصحية والتعليمية والاجتماعية والتنموية والبيئية ومواءمة السياسات الحكومية الحالية بالإضافة لبناء قدرات وطنية في مجال استشراف المستقبل وعقد شراكات دولية وتطوير مختبرات تخصصية وإطلاق تقارير بحثية حول مستقبل مختلف القطاعات في الدولة، فضلاً عن وضع أنظمة حكومية تجعل من استشراف المستقبل جزءًا من عملية التخطيط الاستراتيجي في الجهات الحكومية وإطلاق دراسات وسيناريوهات لاستشراف مستقبل كافة القطاعات الحيوية ووضع الخطط والسياسات بناء على ذلك، إلى جانب توليها (وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل) دور الداعم والمنسق لجهود استشراف المستقبل ومساندة الجهود والمبادرات والمشاريع والسياسات المستقبلية للجهات ومتابعة تنفيذها، والعمل على الدراسات والتقارير الاستراتيجية المستقبلية التي ستمكن الجهات من العمل على استشراف المستقبل بفعالية ومواءمة ومتابعة خطط الحكومة وبرامجها وسياساتها وتشريعاتها مع التوجهات المستقبلية، كما أنها ستعمل على ترسيخ ثقافة المستقبل كتوجه حكومي، ونشر الوعي بأهميتها وبناء القدرات وتعزيز مكانة الإمارات كوجهة عالمية للمستقبل، علمًا بأن استراتيجية الإمارات لاستشراف المستقبل تركز على مواضيع تشمل قطاعات: مستقبل رأس المال البشري والشباب ومستقبل التكنولوجيا والأنظمة الذكية ومستقبل الاستدامة والبيئة وتغير المناخ ومستقبل البنية التحتية والمواصلات ومستقبل الصحة ومستقبل التعليم ومستقبل التنمية المستدامة ومستقبل بيئة الحياة الإيجابية والسعيدة ومستقبل الطاقة ومستقبل الاقتصاد والأمن الاقتصادي والتجاري

ومستقبل الموارد المالية ومستقبل الحكومة والخدمات الحكومية ومستقبل العلاقات الدولية والسياسية ومستقبل الأمن المائي والغذائي ومستقبل الأمن الإلكتروني.

وبالنسبة لمحور قدرات المستقبل فقد وجّهت القيادة بوضع بنية تحتية تنظيمية ومادية قوية لبناء المستقبل والاستثمار في الكوادر الوطنية، وهو ما سيؤدي إلى بناء القدرات لتحقيق الاستدامة في مجال استشراف المستقبل من خلال إدراج أساسيات استشراف المستقبل بشكل مبسط في المناهج التعليمية للمدارس، ومن خلال بعثات بناء القدرات الوطنية في مجال المستقبل وإطلاق الأدوات المصممة خصيصًا لحكومة الإمارات وتدريس تخصصات المستقبل في الجامعات الوطنية وفي برامج بناء القدرات الحكومية لتلبي احتياجات كافة القطاعات، وسيقود الوزراء من خلال محور وجهة المستقبل تحويل وزاراتهم إلى نموذج لوزارات المستقبل وتمثيل الدولة كسفراء للمستقبل وإبراز ريادتها المستقبلية في شتى المجالات، وهو ما يؤدي كذلك بالحكومة للعمل من خلال محور وجهة المستقبل على تعزيز مكانة الإمارات كوجهة عالمية رائدة للمستقبل المستدام من خلال المبادرات ومنصات الفكر المستقبلية وتبادل المعرفة في مجال المستقبل مثل القمة العالمية للحكومات، وإطلاق واستضافة مبادرات عالمية جديدة كالاجتماعات السنوية لمجالس المستقبل العالمية، كما سيتم العمل على تطوير شراكات استراتيجية مع المنتديات ومراكز الفكر المستقبلية ومنصات وشبكات خبراء المستقبل والجامعات داخل الدولة وخارجها[42].

(42) د. نواف وبدان الجشعمي: دراسات استشراف المستقبل ودورها في دعم اتخاذ القرار بدولة الإمارات العربية المتحدة، مركز بحوث شرطة الشارقة، الشارقة، 2017م، ص 195، 202.

الفصل الثاني

التطويع الفعلي لدراسات استشراف المستقبل ودعمها لمتخذ القرار بوزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة

تتمثّل كافة أهداف العلوم المتنوعة بالوصف والتفسير والتنبؤ والسيطرة كما هو معلوم، وهذه الأهداف تقوم على حقيقة مفادها أن جميع الإجراءات والأحداث أمور منظمة وأنها نتائج لها أسباب يمكن الكشف عنها، وأن التقدم نحو هذه الأهداف يتضمن اكتساب المعرفة ووضع الاستراتيجيات والنظريات العلمية واختبارها، وعلى هذا الأساس سعى الباحثان في بحثهما نحو هذه الأهداف بهدف تطويع الدراسات المستقبلية بشكل فعلي ودعمها لمتخذ القرار بوزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة، وذلك في مبحثين يمكن بيانهما على النحو الآتي:

المبحث الأول: الدراسة الميدانية (بمشاركة عينة من منتسبي وزارة الدخلية – منتسبي شرطة الشارقة أنموذجًا ــ) لمعرفة آرائهم حول مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية.

المبحث الثاني: تجربة القيادة العامة لشرطة الشارقة لاستشراف المستقبل مشروع استشراف مستقبل الحالة الأمنية لإمارة الشارقة 2030م

المبحث الثالث: – الدراسة التطبيقية – الرؤية العلمية للباحثين في تطويع دراسات استشراف المستقبل لدعم اتخاذ القرار بوزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

وهو ما سنبينه بشكل مفصل على النحو الآتي:

المبحث الأول

الدراسة الميدانية (بمشاركة عينة من منتسبي وزارة الدخلية - منتسبي شرطة الشارقة أنموذجًا-)

أولاً: العينة: كيفية اختيار العينة وخصائصها

أ. كيفية اختيار العينة:

اشتركت في الدراسة عينة قوامها (108) مشارك من منتسبي القيادة العامة لشرطة الشارقة بهدف التعرف على آرائهم حول مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية، والتأكّد من الفرضيات الأربع التي تنطلق منها الدراسات الاستشرافية التي أشار إليها درابر أل. كوفمان في كتابه "المستقبليات ودراسة المستقبل"، والتي نقلها عنه الأستاذ الدكتور عادل هادي البغدادي، ورافد حميد الحدرواي في كتابهما "الاستشراف الاستراتيجي ومستوى التمكين التنظيمي –أسلوب كمي تحليلي –" استشعارًا منا بأهمية المجالس البحثية المعنية باستشراف المستقبل لما لها من دور في خلق هذه الثقافة التي تُعيننا على مواكبة التحديات الحالية والتطورات المستقبلية التي تهدد وجودنا أمة بين الأمم.

استغرق العمل بالدراسة بجملها بحدود ثلاثة أشهر من شهر مايو 2018م ، حتى شهر أغسطس من العام ذاته، باتباع الأسلوب العشوائي بهدف استكشاف آراء عينة من منتسبي القيادة حول الدور التي تقوم به العلوم على اختلاف مشاربها في خدمة الإنسان وتوسيع مداركه لتحسين جودة الحياة، وأهمية استحداث مجلس علمي متخصص في مجال من المجالات المعنية بالمستقبل بكافة جوانبه، والتي من شأنها دعم متخذ القرار في مواجهة تلك التحديات والتطورات الحالية والمستقبلية.

ب. خصائص العينة:

ولعينة الدراسة عدة خصائص يمكن التعرف عليها من خلال العناصر الآتية:

- مكان العمل.
- الدرجة العلمية .
- طبيعة العمل.
- العمر.
- عدد سنوات الخبرة.

1. توزيع مفردات العينة حسب مكان العمل:

تشير البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أنّ 34.3% من أفراد العينة ينتمون للإدارة العامة للعمليات الشرطية، وأن ما نسبته 25% منهم لم يذكروا مكان عملهم، بينما ينتمي ما نسبته 15.7% إلى مكتب القائد العام، وينتمي ما نسبته 13% من أفراد العينة إلى أكاديمية العلوم الشرطية بالشارقة، وبلغ من ينتمي إلى الإدارة العامة للموارد والخدمات المساندة ما نسبته 12% من أفراد العينة.

2. توزيع مفردات العينة حسب الدرجة العلمية:

تشير البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أن ما نسبته 67.6% من أفراد العينة لم يذكروا درجاتهم العلمية، وأن 28.7% من أفراد العينة يحملون درجة الماجستير، وأن حملة درجة الدكتوراه بلغ ما نسبته 3.7% من أفراد العينة.

3. توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الوظيفة:

تشير البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أن نسبة التنفيذين بلغت 44.4% من أفراد العينة في حين بلغت نسبة القياديين من منتسبي القيادة 21.3% من أفراد العينة، وعبّر ما نسبته 13% من أفراد العينة أن طبيعة عملهم تتمثل بالجانب الفني والتخصصي، وهي النسبة ذاتها من أفراد العينة الذين لم يحددوا طبيعة أعمالهم، وأن ما نسبته 8.3% من أفراد العينة تتمثل طبيعة عملهم بالأكاديمية.

4. توزيع أفراد العينة حسب العمر:

تشير البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أن ما نسبته 49.1% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 31 – 40 عامًا، بينما بلغت نسبة من تتراوح أعمارهم ما بين 20 ــ 30 سنة 25% من أفراد العينة، في حين بلغت من كانت أعمارهم تتراوح ما بين 41 ــ 50 سنة ما نسبته 20.4% من أفراد العينة، وبلغت أعمار أكثر من ذلك ما نسبته 3.7% من أفراد العينة، في حين لم يذكر 1.9% من أفراد العينة أعمارهم أثناء الإجابة على هذا السؤال.

5. توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة:

تشير البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أنّ ما نسبته 67.6% تتراوح سنوات خبرتهم من 5 إلى 20 سنة، وبلغت نسبة خبرة من شارك في الاستطلاع ممن تجاوزت خبرتهم أكثر من 21 سنة 16.7%، في حين بلغت خبرة من شارك في

الاستطلاع أقل من 5 سنوات 13.9%، وبلغت من لم يذكر سنوات خبرته 1.9% من أفراد العينة.

ثانيًا: التأكّد من الفرضيات الأربع التي تنطلق منها الدراسات المستقبلية من وجهة نظر منتسبي القيادة العامة لشرطة الشارقة

حرصت الدراسة على التأكد من الفرضيات الأربع التي تنطلق منها الدراسات الاستشرافية التي تمت الإشارة إليها في مقدمة هذه الدراسة، والتي أشار إليها درابر أل. كوفمان في كتابه "المستقبليات ودراسة المستقبل"، والتي نقلها عنه الأستاذ الدكتور عادل هادي البغدادي، ورافد حميد الحدرواي في كتابهما "الاستشراف الاستراتيجي ومستوى التمكين التنظيمي"، وهو ما تأكد لنا حيث بلغ المعدل العام لمن وافق على هذه الفرضيات واعتبرها فرضيات تنطلق منها الدراسات المستقبلية ما نسبته 80.9% من أفراد العينة، وهو ما يمكن شرحه وبيانه على النحو الآتي:

أ. توزيع مفردات العينة بحسب الرأي بالفرضية الأولى المتمثلة بـــ:

إنّ المستقبل يتشكّل في إطار العلاقة بين منظومة من المتغيرات التاريخية والحقائق الطبيعية لمعطيات الحاضر من جهة، وبعض المؤثرات غير المتوقعة من جهه ثانية واختيارات البشر من جهة ثالثة، وإنّ العلاقة بين الجوانب الثلاثة تختلف تبعًا للاستعداد والعمل المبكر في استشراف وطبيعة الاختيارات التي تمت من قبل المجتمع.

فقد أشارت البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أن نسبة من عبّر عن **موافقته** لهذه الفرضية بلغت 53.7% من أفراد العينة، في حين بلغت درجة الموافقة بشدة ما نسبته 25.9% لدى أفراد العينة، وبلغت نسبة المحايدة لهذه الفرضية ما نسبته 18.5%

لدى أفراد العينة، وعبر وبشكل متساوٍ ما نسبته 1.9% من أفراد العينة عن عدم موافقتهم، وعدم موافقتهم بشدة لهذه الفرضية.

ب. <u>توزيع مفردات العينة بحسب الرأي بالفرضية الثانية المتمثلة بـــ:</u>

يوجد في أيّ فترة زمنية مدى واسع من البدائل المستقبلية التي يمكن أن تتحقق، وفي هذا الإطار فإنّ المتغيرات التاريخية والحقائق الطبيعية تحدّد مدى المستقبل.

أشارت البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أن نسبة من عبّر عن **موافقته** لهذه الفرضية بلغت 50% من أفراد العينة، وجاءت نسبة من عبر بموافقته بشدة وبشكل محايد ما نسبته 23.1% من أفراد العينة، في حين عبر 1.9% من أفراد العينة وبشكل متساوٍ عن عدم موافقتهم ، وعدم موافقتهم بشدة لهذه الفرضية.

ت. <u>توزيع مفردات العينة بحسب الرأي بالفرضية الثالثة المتمثلة بـــ:</u>

الاختيار الواعي لا يتم إلا من خلال التعرف على جميع البدائل المحتملة والنتائج الممكنة من اختيار كل بديل.

فقد أشارت البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أن نسبة من عبّر عن **موافقته** لهذه الفرضية بلغت 47.2% من أفراد العينة، في حين عبر عن موافقته بشدة ما نسبته 35.2% من أفراد العينة، وجاءت نسبة من هم محايدون من أفراد العينة ما نسبته 13.9%، في حين عبّر 1.9% من أفراد العينة وبشكل متساوٍ عن عدم موافقتهم، وعدم موافقتهم بشدة لهذه الفرضية.

ث. توزيع مفردات العينة بحسب الرأي بالفرضية الرابعة المتمثلة بـــ:

إنّ الغرض من الدراسات الاستشرافية ليس التنبؤ بالمستقبل ولكن لتبصيرنا بجملة البدائل المتوقعة التي تعين على الاختيار البشري الواعي لمستقبل أفضل.

ثالثًا: مستويات الرضا التي أبداها أفراد العينة حول مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية

أ. توزيع مفردات العينة بحسب مستويات الرضا التي أبداها أفراد العينة حول مدى أهمية الاستحداث:

1. توزيع مفردات العينة بحسب الاتجاه حيال السؤال الأول المتمثل في:

هل تؤدي الدراسات الاستشرافية وظيفة الإنذار المبكر والاستعداد المبكر للمستقبل، وبذلك يتم اكتشاف المشكلات قبل وقوعها ومن ثم التهيؤ لمواجهتها من قبل متخذ القرار؟

أشارت البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أنّ نسبة من عبّر عن موافقته بلغت 48.1%، وبلغت نسبة من عبر عن موافقته بشدة 37%، في حين بلغت نسبة من حايد في الإجابة عن هذا السؤال بلغت 11.1%، أمّا من لم يوافق ولم يوافق بشدة عن هذا السؤال فقد بلغت نسبتهم 0% من أفراد العينة، وبلغت نسبة من لم يذكر رأيه في هذا السؤال 3.7% من أفراد العينة.

2. توزيع مفردات العينة بحسب الاتجاه حيال السؤال الثاني المتمثل في:

هل الدراسات الاستشرافية تعمل على إعادة اكتشاف أنفسنا وطاقاتنا ومواردنا وبخاصة ما هو كامن منها، والذي يمكن أن يتحول بفضل العمل إلى موارد وطاقات فعلية يستخدمها متخذ القرار لاتخاذ القرار؟

أشارت البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أنّ نسبة من عبّر عن موافقته لهذا السؤال بلغت 50.9%، وبلغت نسبة من وافق بشدة 34.3% من أفراد العينة، في حين بلغت نسبة من عبر كمحايد 12% من أفراد العينة، أمّا من لم يوافق ولم يوافق بشدة عن هذا السؤال فقد بلغت نسبتهم 0% من أفراد العينة، وبلغت نسبة من لم يذكر رأيه في هذا السؤال 2.8% من أفراد العينة.

3. توزيع مفردات العينة بحسب الاتجاه حيال السؤال الثالث المتمثل في:

هل تقوم الدراسات المستقبلية ببلورة الاختيارات الممكنة والمتاحة وترشيد عمليات المفاضلة بينها لمتخذ القرار، وذلك بإخضاع كل اختيار منها للدرس والفحص بقصد استطلاع ما يمكن أن يؤدي إليه من تداعيات تمكن المؤسسات من تحديد اختياراتها السياسية والاجتماعية والاقتصادية؟

أشارت البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أن نسبة من عبّر عن موافقته لهذا السؤال بلغت 52.8%، وبلغت نسبة من وافق بشدة عن هذا السؤال 26.9% من أفراد العينة، في حين بلغت نسبة من عبّر بحياده عن هذا السؤال 16.7% من أفراد العينة، وعبّر 9.1% من أفراد العينة عن عدم موافقتهم على هذا السؤال، وبلغت نسبة من لم يوافق بشدة 0% من أفراد العينة، وبلغت نسبة من لم يذكر رأيه في هذا السؤال 2.8% من أفراد العينة.

4. توزيع مفردات العينة بحسب الاتجاه حيال السؤال الرابع المتمثل في:
الاستشراف يأتي في البداية من خلال الأفراد لكن تنفيذه يأتي من خلال عمليات منهجية وممارسات داخل المؤسسات.

أشارت البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أنّ نسبة من عبّر عن موافقته بلغت 50.9%، وبلغت نسبة من وافق بشدة 27.8%، وعبّر ما نسبته 10.7% عن حيادهم، وبلغت نسبة من لم يوافق عن هذا السؤال 2.8% من أفراد العينة، وهي النسبة ذاتها لمن لم يذكر رأيه في هذا السؤال من أفراد العينة، أمّا من لم يوافق بشدة عن هذا السؤال فقد بلغت نسبتهم 0% من أفراد العينة.

5. توزيع مفردات العينة بحسب الاتجاه حيال السؤال الخامس المتمثل في:
هل تقوم الدراسات المستقبلية بخلق شبكات ثابتة لربط مجاميع مختلفة من المهتمين مثل العلماء وصنّاع السياسة والشركات وأصحاب رؤوس الأموال؟
أشارت البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أنّ نسبة من عبّر عن موافقته لهذا السؤال بلغ 58.3% من أفراد العينة، في حين بلغت نسبة من وافقوا بشدة على هذا السؤال 25.9% من أفراد العينة، بينما عبّر ما نسبته 13% من أفراد العينة عن حيادهم، ولم يحظ هذا السؤال بعدم الموافقة، وبعدم الموافقة على الإطلاق حيث كانت نسبة من عبّروا عن آرائهم حياله 0% من أفراد العينة، في حين بلغت نسبة من لم يذكروا آراءهم حول هذا السؤال 2.8% من أفراد العينة.

6. توزيع مفردات العينة بحسب الاتجاه حيال السؤال السادس المتمثل في:
هل الاستشراف الناجح يحدّد ويستغل الفرص الجديدة ويكاملها مع الشبكات الثابتة من المهتمين مثل العلماء وصناع السياسات والشركات وأصحاب رؤوس الأموال؟

أشارت البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أنّ نسبة من عبّر عن موافقته لهذا السؤال بلغت 57.4% من أفراد العينة، وأنّ ما نسبته 26.9% من أفراد العينة وافقوا بشدة على هذا السؤال، وكانت نسبة من أعلنوا الحياد هو 12% من أفراد العينة، ولم يوافق على هذا السؤال 9.1% من أفراد العينة، أمّا من لم يوافقوا على الإطلاق على هذا السؤال فقد بلغت نسبتهم 0% من أفراد العينة، في حين بلغت نسبة من لم يذكروا آراءهم حول هذا السؤال 2.8% من أفراد العينة.

ب. الإجابات المتعلّقة بالسؤال المحوري الثالث: برأيك ما هي الإجراءات التطويرية أو الأفكار الإبداعية التي تقترحها لدعم استحداث مجلس استشراف المستقبل بوزارة الداخلية؟

م	الإجراءات التطويرية أو الأفكار الإبداعية
1	الاطلاع على الحضارات السابقة التي مرّت على الكرة الأرضية لأنّ التاريخ يعيد نفسه ولا يجب تجاهل ذلك.
2	طرح الموضوع المخصّص للدراسة الاستشرافية على الجمهور لاكتشاف السيناريوهات المختلفة من أصحاب الثقافات والجنسيات المختلفة.
3	فريق عمل مبتكر ومنتج للأفكار غير الاعتيادية.

4	الاستفادة من برنامج خبير الذي يستطيع تحليل جمع البيانات المتاحة، وإظهار استشراف للمستقبل الذي يمكن من خلاله أن يستعين به متخذ القرار أثناء اتخاذه للقرار.
5	دمج الضباط ذوو الخبرة من المتقاعدين مع الضباط القادة في المستقبل.
6	استخدام الوسائل المبتكرة التي تساهم في تطوير وزارة الداخلية منها التحقيق مع المتّهمين عن بعد.

رابعًا: مستويات الرضا التي أبداها أفراد العينة حول التحديات التي قد تواجه استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية

أ- توزيع مفردات العينة بحسب مستويات الرضا التي أبداها أفراد العينة حيال التحديات التي قد تواجه ذلك الاستحداث:

1. توزيع مفردات العينة بحسب الاتجاه حيال التحدي الأول المتمثل في:

هل تعتقد أنّ الدراسات المستقبلية تخضع للانحياز الأيديولوجي من قبل معدّيها وتتجاهل المسلمات والافتراضات من مختلف الاتجاهات في البحث العلمي والفكري والعقائدي والتكنولوجي؟

أشارت البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أنّ نسبة من أعلنوا الحياد هي النسبة ذاتها، حيث بلغت 36.1% من أفراد العينة، ومن عبّر عن عدم موافقتهم لهذا التحدي بلغ 28.7% من أفراد العينة، في حين كانت نسبة من أعلنوا موافقتهم بشدة على هذا التحدي 17.6% من أفراد العينة، في حين عبّر ما نسبته 13.9% من أفراد العيّنة عن عدم موافقتهم، بينما عبّر ما نسبته 9.1% من أفراد العينة عن عدم موافقتهم على الاطلاق على هذا كتحدٍّ يعيق استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية، وبلغت نسبة من لم يذكروا آراءهم حول هذا التحدي 2.8% من أفراد العينة.

2. توزيع مفردات العينة بحسب الاتجاه حيال التحدي الثاني المتمثّل في:

هل ترى أنّ القرار الناتج عن الدراسات المستقبلية مرتهن للانحياز الشخصي من قبل متخذ القرار بتجاهله للمسلمات والافتراضات المتّفق عليها من مختلف الاتجاهات في البحث العلمي والفكري والعقائدي والتكنولوجي؟

أشارت البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أنه اعتبر ما نسبته 42.6% من أفراد العينة أن هذا التحدي بالفعل قد يعيق من استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية من خلال موافقتهم عليه، بينما عبّر 31.2% من أفراد العينة عن حيادهم حيال هذا التحدي، في حين وافق بشدة ما نسبته 12% من أفراد العينة على أن هذا التحدي قد يعيق مثل ذلك الاستحداث، أمّا بخصوص عدم الموافقة على كون هذا تحدٍّ فقد بلغت نسبتها 7.4% من أفراد العينة، وعبّر ما نسبته 3% من أفراد العينة عن عدم موافقتهم على الإطلاق لهذا التحدي، وبلغت نسبة من لم يذكروا آراءهم حول هذا التحدي 2.8% من أفراد العينة.

3. توزيع مفردات العينة بحسب الاتجاه حيال التحدي الثالث المتمثل في:

هل تعتقد أن عدم ترتيب البيانات لدى المؤسسات الحكومية وعدم تصنيفها وتحليلها إلى معلومات يؤدي إلى عدم الارتقاء بها بتكاملها مع الخبرات الشخصية والمهارات الإدارية التي يملكها القادة ومتخذو القرار، وهو ما يؤدي إلى استحالة استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية؟

أشارت البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أنّ نسبة من عبّر عن موافقتهم لهذا التحدي بلغ 51.9% من أفراد العينة، بينما عبّر ما نسبته 26.9% من أفراد العينة عن موافقتهم بشدة على هذا التحدي كعائق لاستحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية، وكانت نسبة من أعلنوا الحياد من أفراد العينة 13%، بينما لم يوافق على التحدي كتحدٍّ يعيق استحداث المجلس ما نسبته 3.7% من أفراد العينة، في حين كانت نسبة من لم يوافقوا على الإطلاق على هذا التحدي هي 1.9% من أفراد العينة، وبلغت نسبة من لم يذكروا آراءهم حول هذا التحدي 2.8% من أفراد العينة.

4. <u>توزيع مفردات العينة بحسب الاتجاه حيال التحدي الرابع المتمثل في:</u>

هل تعتقد أنّ ارتهان المراكز الاستشرافية بالفكر التوجّهيّ المستقبليّ للمؤسسات ممّا يجعل من قضية "دراسة المستقبل" بصورة عامة متفاوتة بين المؤسسات الحكومية؟

أشارت البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أنّ نسبة من عبّر عن موافقتهم لهذا التحدي بلغ 56.5% من أفراد العينة، في حين بلغت نسبة من أعلنوا الحياد حيال هذا التحدي 18.5% من أفراد العينة، وبلغت نسبة من وافقوا بشدة على هذا التحدي 14.8% من أفراد العينة، بينما بلغت نسبة من لم يوافقوا على التحدي كعائق أمام استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية 5.6% من أفراد العينة، وكانت نسبة من لم يوافقوا على الإطلاق على هذا التحدي هي 1.9% من أفراد العينة، وبلغت نسبة من لم يذكروا آراءهم حول هذا التحدي 2.8% من أفراد العينة.

5. <u>توزيع مفردات العينة بحسب الاتجاه حيال التحدي الخامس المتمثل في:</u>

هل تعتقد أنّ البيئة سواء الداخلية أم الخارجية تمثّل ضغوطًا وتهديدات على متخذ القرار، وتضع عليه قيودًا تقلّل من إمكانية تحرّكه واختياره للبديل المناسب أو اتخاذ القرار المناسب الرشيد الناتج عن دراسات المستقبل؟

أشارت البيانات الرقمية لهذا التوزيع إلى أنّ نسبة من عبّروا عن موافقتهم لهذا التحدي بلغ 38.9% من أفراد العينة، بينما بلغت نسبة من وافقوا بشدة على هذا التحدي 27.8% من أفراد العينة، وأعلن ما نسبته 24.1% من أفراد العينة عن حيادهم اتجاه هذا التحدي، وأبدى 4.6% من أفراد العينة عن عدم موافقتهم لهذا التحدي كعائق أمام استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية، وعبّر كذلك 1.9% من أفراد العينة على عدم موافقتهم على الإطلاق حيال هذا التحدي، وبلغت نسبة من لم يذكروا آراءهم حول هذا التحدي 2.8% من أفراد العينة.

ب- الإجابات المتعلقة بسؤال المحور السادس: برأيك ما هي التحديات التي تتوقّعها في حالة استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية؟

م	الإجراءات التطويرية أو الأفكار الإبداعية
1	عدم توفير البيانات والمعلومات الدقيقة والصحيحة مثل عدم الانتباه والأخذ بعين الاعتبار لعلامات الساعة وأشراطها، وبعض المصادر الأخرى التي تحدّثت عن المستقبل.
2	الانحيازات الشخصية.
3	التفاوت بين احتياجات ومتطلبات كل إمارة.

4	التنسيق بين الوزارة والإدارات الأخرى التابعة يحتاج لتوعية أكبر بأهمية وجود مثل هذا المجلس الاستشرافي، وإعداد فريق عمل قوي من النخبة في الفكر والابتكار ومن منتجي الأفكار المختلفة.
5	التشريع القانوني لاتخاذ القرار.
6	نقص الوعي العام للموارد البشرية بماهية وأهمية استشراف المستقبل.
7	نشر الثقافة للعاملين.
8	صعوبة التغيير لتنفيذ هذه القرارات وتقبّلها.
9	عدم وجود أفراد وموظفين مهيّئين لتنفيذ هذه المبادرات بنسبة 100%.

المبحث الثاني

تجربة القيادة العامة لشرطة الشارقة في استشراف المستقبل مشروع استشراف مستقبل الحالة الأمنية لإمارة الشارقة 2030م

حرصنا وبما أنّ بحثنا من حقول المعرفة التطبيقية على بيان رؤيتنا وتصوّرنا العلمي في مبحثين: حيث يتناول المبحث الأول مشروعًا ماثلاً أشرف عليه الباحثان إشرافًا كلّيًا في استشراف مستقبل الحالة الأمنية لإمارة الشارقة لعام 2030م، وأمّا المبحث الثاني فسنصمّم فيه أنموذجًا علميًّا يُمكّن المعنيين بوزارة الداخلية بمختلف قطاعاتها من استشراف مستقبل العمل الأمني بوزارة الداخلية لعام 2030م، وفي هذا المبحث سنتاول مشروع استشراف مستقبل الحالة الأمنية لإمارة الشارقة 2030م على النحو الآتي:

المحور الأول: نبذة عن مشروع القيادة العامة لشرطة الشارقة لاستشراف المستقبل

تعدّ القيادة العامة لشرطة االشارقة من أهم المؤسّسات التابعة لوزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة لما تقوم به من عمل رياديّ وفاعل في إرساء الأمن والاستقرار، والمساهمة بصورة واضحة في دعم الاقتصاد فيها، وهي تنطلق من غاية سامية وهي الوصول لمجتمع أكثر أمانًا، والحفاظ على النظام والأمن، والحدّ من الجريمة وإزالة الشعور بالخوف منها، والإسهام في تحقيق العدل من خلال سيادة القانون وحفظ هيبة الدولة عن طريق جهاز شرطي فعّال ميدانيًّا وعمليًّا، ويعود تأسيس القيادة العامة لشرطة الشارقة إلى عام 1967م حيث أصدر حاكم الشارقة في ذلك الوقت صاحب السمو المغفور له بإذن الله الشيخ خالد بن محمد القاسمي مرسومًا أميريًّا بتأسيس القوة.

وفي عام 1975م أصدر صاحب السمو حاكم إمارة الشارقة الشيخ الدكتور سلطان بن محمد القاسمي عضو المجلس الأعلى للاتحاد مرسومًا أميريًّا بدمج دوائر الشرطة والأمن العام بإمارة الشارقة بأجهزة وزارة الداخلية لتباشر مسؤولياتها في نطاق إمارة الشارقة، واعتمد قرار مجلس الوزراء رقم (3) لعام 1995م شرطة الشارقة بدرجة إدارة عامة تقوم فيها 9 إدارات نوعية. وفي عام 1996م، تمّت إعادة تنظيم شرطة الشارقة التي أصبح اسمها الإدارة العامة لشرطة الشارقة بموجب القرار الوزاري رقم 498 لسنة 1996م، وبناء على قرار مجلس الوزراء رقم (37) لسنة 2008م بتعديل الهيكل التنظيمي لوزارة الداخلية صدر قرار وزير الداخلية رقم (34) لسنة 2011م بشأن الهيكل التنظيمي للقيادة العامة لشرطة الشارقة، وعلى أساسه تمّ تغيير مسمّى الإدارة العامة لشرطة الشارقة إلى القيادة العامة لشرطة الشارقة، ولها العديد من المهام

والاختصاصات، من أبرزها حماية أمن الدولة وإنشاء وتنظيم قوات الأمن والشرطة والإشراف عليها، والاضطلاع بكافة شؤون الجنسية والإقامة، وتنظيم حركة السير والمرور على الطرق الداخلية والخارجية وتوفير الحماية والسلامة للمنشآت والممتلكات.

وحقّقت القيادة الكثير من الإنجازات في مجال الحد من الجريمة، وسلامة الطرق، وعملت مع الشركاء لتعزيز منظومة الأمن الشامل، وذلك بما يتواءم مع الأهداف الاستراتيجية والأجندة الوطنية لدولة الإمارات العربية المتحدة 2021م في أن تصبح أكثر دولة آمنة على مستوى العالم. وأطلقت دولة الإمارات العربية المتحدة استراتيجيتها لاستشراف المستقبل، وعملت على جعل مجال استشراف المستقبل منظومة عمل تعمل عليها كافة الوزارات تحت مظلّة منظومة الجيل الرابع للتميز الحكومي، والتي اعتبرت المرجعية الأساسية في معرفة مستوى الأداء الحكومي في الدولة، إلى جانب تبنّيها وعلى مستوى سيادي خطة استراتيجية لاستشراف المستقبل حدّدت لها ثلاثة محاور رئيسة.

ولاستشراف المستقبل أربع فرضيات هي المنطلق التي يمكن أن يرتكز عليها الاستشراف المستقبلي الحديث والمعاصر متمثلة بأن المستقبل يتشكّل في إطار العلاقة بين منظومة من المتغيرات التاريخية والحقائق الطبيعية لمعطيات الحاضر من جهة، وبعض المؤثرات غير المتوقّعة من جهه ثانية، واختيارات البشر من جهه ثالثة، فضلاً عن أنه يوجد في أيّ فترة زمنية مدى واسع من البدائل المستقبلية التي يمكن أن تتحقّق، إنّ الاختيار الواعي لا يتمّ إلا من خلال التعرف على جميع البدائل المحتملة والنتائج الممكنة من اختيار كلّ بديل، إن الغرض من الدراسات الاستشرافية ليس التنبؤ

بالمستقبل، ولكن لتبصيرنا بجملة البدائل المتوقّعة التي تعين على الاختيار البشري الواعي لمستقبل أفضل.

الهدف من إبراز المشروع:

- إبراز المشروع باعتباره صادرًا من جهة حكومية وبمجهود وقدرات ذاتية من خلال تطوير قدرات القيادة العامة لشرطة الشارقة.
- نشر ثقافة الاستشراف بين مختلف الإدارات الشرطية في القيادة العامة لشرطة الشارقة والدوائر والمؤسسات الحكومية.
- بيان أوجه تطبيق توجّهات حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة من خلال ابتكار مشروع استشراف الحالة الأمنية لإمارة الشارقة 2030م.

المحور الثاني: استشراف حكومات المستقبل

انطلقت الدورة الثالثة من القمة في 9 فبراير 2015م، واستمرت ثلاثة أيام، تحت شعار "استشراف حكومات المستقبل"، وشارك فيها 4000 مشارك من 93 دولة، من المسؤولين والخبراء والمفكّرين وكبار المتحدّثين، لتبادل أفضل الممارسات على صعيد تطوير وتقديم الخدمات الحكومية، وكفعالية دولية هادفة إلى استشراف مستقبل الحكومات، لتؤكّد القمّة أنّ الإمارات أصبحت وجهة عالمية في التطوير الحكومي.

وتضمّنت فعاليات الدورة الثالثة للقمة 50 جلسة، وأكثر من 100 متحدّث لمناقشة مستقبل الابتكار في الحكومات وخدمات التعليم والصحة والمدن الذكية، كما شهدت فعاليات القمة جائزتين عالميتين، ومتحفاً للجيل القادم من حكومات المستقبل، ومنصّة هي الأكبر من نوعها للابتكار في القطاع الحكومي، وجلسات لمتحدّثين في مختلف القطاعات التعليمية والصحية والتكنولوجية والمدن الذكية والخدمات الحكومية والابتكار.

وبحثت القمة العالمية للحكومات على مدار ثلاثة أيام مستقبل ثمانية قطاعات حيوية، وهي: التعليم والرعاية الصحية والعمل الحكومي والعلوم والابتكار والتكنولوجيا والاقتصاد وسوق العمل وإدارة رأس المال البشري والتنمية والاستدامة ومدن المستقبل، وبذلك تحوّلت القمة إلى مركز بحثي معرفي حكومي يصدر العديد من الدراسات والأبحاث والتقارير على مدار العام، وهي بذلك تأسّس لحكومات الغد[43]، حيث استلهم العاملون في مركز بحوث شرطة الشارقة هذا التوجّه الحكومي، وبنى على أساسه مشروع استشراف الحالة الأمنية التي ستكون محور حديثنا في هذا المبحث.

---

[43] دولة الإمارات العربية المتحدة، القمة العالمية للحكومات، دبي، يناير 2018م. جريدة البيان، القمة الحكومية.. من الريادة في الخدمـــات إلى استشراف المستقبل، المنشور بتاريخ 8 فبراير 2016م المنشور على الرابط:
https://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2016-02-08-1.2568708 .

استراتيجية الإمارات لاستشراف المستقبل:

أطلقت دولة الإمارات العربية المتحدة استراتيجية استشراف المستقبل في عام 2016م، حيث اعتمد صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي "استراتيجية الإمارات لاستشراف المستقبل"، بوزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل، والتي تهدف للاستشراف المبكر للفرص والتحديات في كافة القطاعات الحيوية في الدولة وتحليلها ووضع الخطط الاستباقية بعيدة المدى لها على كافة المستويات لتحقيق إنجازات نوعية لخدمة مصالح الدولة، وتأتي استراتيجية المستقبل الجديدة لتحقيق رؤية صاحب السمو رئيس الدولة ونائبه في تشكيل حكومة المستقبل التي تسعى لتبنّي كافة الفرص العالمية الجديدة واستباق التحديات الاقتصادية والاجتماعية القادمة.

وتشمل الاستراتيجية بناء نماذج مستقبلية للقطاعات الصحية والتعليمية والاجتماعية والتنموية والبيئية، ومواءمة السياسات الحكومية الحالية، بالإضافة لبناء قدرات وطنية في مجال استشراف المستقبل وعقد شراكات دولية وتطوير مختبرات تخصصية وإطلاق تقارير بحثية حول مستقبل مختلف القطاعات في الدولة. وتتضمّن الاستراتيجية ثلاثة محاور رئيسية، هي: محور آلية عمل الحكومة ومحور بناء القدرات ومحور وجهة المستقبل، وتقع ضمن كلّ محور مهام وواجبات سنعمل على تنفيذها ضمن الجدول الزمني المحدّد.

وتهدف الاستراتيجية إلى وضع أنظمة حكومية تجعل من استشراف المستقبل جزءًا من عملية التخطيط الاستراتيجي في الجهات الحكومية، وإطلاق دراسات

وسيناريوهات لاستشراف مستقبل كافة القطاعات الحيوية، ووضع الخطط والسياسات بناء على ذلك[44].

المحور الثالث: الخطة المبتكرة لشرطة الشارقة في استشراف مستقبل الحالة الأمنية 2030م

بعد اعتماد حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة لاستراتيجية استشراف المستقبل بدأ التخطيط لكيفية بناء خطة عمل لتنفيذ التوجّه الاستراتيجي للدولة، حيث واجهت القيادة الكثير من التحديات، وهي:

1. لا توجد آلية عمل تُمكّن الجهات الحكومية بما فيها القيادة العامة لشرطة الشارقة من البدء باستشراف مستقبلها بطريقة علمية.
2. عدم وجود مالك واضح لعملية استشراف المستقبل في القيادة العامة لشرطة الشارقة.
3. التكاليف المادية المرتفعة سواء من خلال الاستعانة ببيوت الخبرة لإعداد الخبراء في مجال الاستشراف، أم إرسال منتسبي القيادة للخارج من أجل التدريب.

---

[44] الموقع الرسمي لمجلس الوزراء في دولة الإمارات العربية المتحدة:
https://government.ae/ar-ae/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/uae-strategy-for-the-future

4. كيفية استدامة المعرفة باستشراف المستقبل على مستوى القيادة، مع اتّساع الرقعة الجغرافية للقيادة وضخامة عدد المنتسبين لها.
5. تنوّع مصادر البيانات والمعلومات التي تتطلّب الدقة في تحليلها واستثمار نتائجها.
6. اختلاف مستوى التعاون في مجال الاستشراف بين الشركاء في ظلّ تعدّد المجالات.
7. عدم وجود قاعة معلومات شاملة على مستوى إمارة الشارقة تسهم في سرعة إنجاز المشروع.

أوّلاً: تحديد الاتجاهات

للبدء بمشروع استشراف مستقبل الحالة الأمنية بإمارة الشارقة 2030م، كان لا بد من فكّ طلاسم التشابك بين الخلط العلمي والتداخل في المفاهيم لدى المختصّين بعلم استشراف المستقبل وبعلم الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، والذي أخذ مدة أربعة أشهر من العمل العلمي المتواصل المتمثّل بالرجوع للكتب والمصادر العربية والأجنبية في المكتبات وبالشبكة العنكبوتية، وحضور المؤتمرات والندوات والدورات التدريبية المعنية بعلم استشراف المستقبل، وصلنا في نهايتها إلى قناعة صعوبة السير على وفق تلك الآراء المطروحة في الساحة العلمية المعنية باستشراف المستقبل آنذاك، ممّا دعانا والحال كهذه إلى ابتكار منظار علمي لاستشراف المستقبل عبارة عن خطة مُكوّنة من أربعة مراحل، هي: مرحلة بناء قاعدة إدراك الواقع، ومرحلة فحص الممكنات (الموجهات المستقبلية والمحركات المستقبلية وتداعياتها)، ومرحلة رسم السيناريوهات، ومرحلة التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ، مُستخدمين في سبيل تحقيق ذلك أربع أدوات

لاستشراف المستقبل، هي: أداة التخطيط بالسيناريو التي تمّ التركيز عليها في هذا المشروع، وأداة تقنية دلفي المُصغّرة، وأداة دولاب المستقبل، وأداة مسح الأفق لتكون بمثابة آلية علم نستطيع من خلالها استشراف مستقبل الحالة الأمنية بإمارة الشارقة لعام 2030م.

ثانيًا: تحديد فريق العمل ومهامّه واختصاصاته

تمحورت الحاجة لتشكيل الفريق بتظافر عدة عناصر مجتمعة، منها: رغبة مُتخذ القرار على مستوى الوزارة والقيادة باستشراف ورصد الفرص والتحديات المستقبلية وتداعياتها التي تواجه العمل الأمني بالإمارة الشارقة منذ لحظة تشكيل الفريق ولغاية 2030م، ونظرًا لحداثة هذا العلم والاستراتيجية المنظّمة له في الدولة بشكل عام والوزارة والقيادة بشكل خاص، ولعدم وجود وحدات إدارية معنية بذلك الاستشراف والرصد تطلب ذلك تشكيل فريق عمل على مستوى القيادة العامة يقوم بعمليات استشراف المستقبل ليحلّ محلّ تلك الوحدات الإدارية بهدف تنظيم تدوير المعرفة الاستشرافية والنهوض بالمشروع على أرض الواقع.

تمّ وضع معايير لاختيار أعضاء الفريق بالاعتماد على منهجيتين، هما: منهجية إدارة وتقييم اللجان وفرق العمل المُعتمدة، والمنهجية العلمية المُنبثقة من المنهج الاستكشافي الذي يقوم عليه علم استشراف المستقبل، اللتان تتطلبان توافر الخبرات الإدارية*.

ثالثًا: خطوات تنفيذ مشروع استشراف مستقبل الحالة الأمنية بإمارة الشارقة لعام 2030م

أشرف الباحثان في نهاية عام 2016م، وحتى بداية 2018م، على مشروع يستشرف مستقبل الحالة الأمنية بإمارة الشارقة لعام 2030م ويستكشفه، وهو مشروع علمي تمكّنا من خلاله من وضع خطة علمية لاستشراف المستقبل هي الأولى من نوعها في الدولة (حصلنا فيها على حقوق ملكية فكرية من وزارة الاقتصاد بالدولة) متكوّنة من أربعة مراحل رئيسة تمكّن المختصّين باستشراف المستقبل من استشرافه

---

* كما هو الحال مع رئيس الفريق العميد الدكتور خالد الحمادي المترأس للعديد من فرق العمل بالمجال الاستراتيجي على مستوى الوزارة والقيادة، والمهنية والفنية ذات الاختصاص بعمل الفريق كما هو وا ضح بالمقدم عبد الله المليح رئيس ق سم البحث العلمي بمركز بحوث الـ شرطة، والدكتور قا سم أحمد خبير شعبة الإحـ صاء، وتمثيل الأعـ ضاء بجهة مرتبطة بأهداف الفريق، فـ ضلاً عن مواكبتهم للمستجدات الخاصة بمواضيع الاستشراف على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي، كما هو الحال بالنسبة للدكتور نواف الجشعمي الباحث بعلم استشراف المستقبل، ناهيك عن مكوثهم فترة زمنية لا تقل عن ثلاث سنوات في العمل المـ ستـ شرف بالنـ سبة لأعـ ضاء الفرق الفرعية تمكّنهم من معرفة ما ضي المو ضوع وحا ضره المراد ا ستـ شرافه، كما هو الحال مع خبراء الدوائر والإدارات المحلية المـ شاركة بالمـ شروع كرئيـ سة دائرة الخدمات الاجتماعية ورئيس إدارة حماية الطفل بالدائرة والمستشار الاقتصادي بدائرة التنمية الاقتصادية بالشارقة.

بطريقة علمية، حيث تبدأ المرحلة الأولى ببناء قاعدة إدراك الواقع، ومن ثم مرحلة فحص الممكنات (الموجّهات المستقبلية والمحرّكات المستقبلية وتداعياتها)، ومرحلة رسم السيناريوهات، إلى جانب مرحلة التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ، باستخدام أربع أدوات علمية مُعينة في عملية الاستشراف لا تخل بالخطوات السبع الخاصة بالطريقة العلمية، هي أداة التخطيط بالسيناريو التي تم التركيز عليها في هذا التقرير، بالإضافة إلى أداة مسح الأفق، وأداة دلفي المصغرة، وأداة دولاب المستقبل، مكنتنا من استشراف مستقبل الحالة الأمنية لإمارة الشارقة 2030م، وإنّما تضيف إليها بعض الخطوات الفرعية، وتُعيد ترتيب بعض تلك الخطوات بما يتناسب مع فهم وتوقّع المستقبل واستشرافه ليكون مساعدًا في دعم اتخاذ القرار وصناعته على أكمل وجه.

وقد تمّ تطبيق هذا المشروع في حدود إمارة الشارقة حيث تم استشراف المستقبل للحالة الأمنية بمشاركة (25) جهة مدنية وعسكرية، تمثّل كافة الأجهزة الوطنية التي تخدم كلّ مقيم على هذه الأرض تحت مسمى مشروع استشراف مستقبل الحالة الأمنية لإمارة الشارقة لعام 2030م مستخدمين في سبيل تحقيق ذلك أربع أدوات لاستشراف المستقبل، والتي بيّناها أعلاه، وهو ما مكننا من تحديد عدد (6) مجالات تم استشرافها هي المجال الاجتماعي، والاقتصادي، والسياسي والتقني، والبيئي، والأمني، استشرفنا من خلالها عدد (29) قضية محورية بمشاركة عدد (149) مستشرف، استغرق عملهم (137) ساعة استشراف، وهو ما ساعدنا من تحديد عدد (331) موجه مستقبلي، وعدد (359) محرك مستقبلي، نتج عنه عدد (1077) تداعيًا مستقبليًّا للمجالات الستة، وهو ما أسفر عن رسم (87) سيناريو للمواضيع المختارة، نتج عنه عدد (24) سيناريو للمجالات الستة التي تم تحديدها، توّج ذلك العمل بتبني عدد (47) مشروع مستقبلي

سيتم تنفيذها بإذن الله خلال الاثني عشر سنة القادمة لتكون كفيلة بالمحافظة على المظلة الأمنية في عموم الإمارة من الآن وحتى عام 2030م بإذن الله.

ويسرّنا هنا أن نُبيّن آلية عملنا في هذا المشروع، وما نتج عنه من تشخيص بشكل مبكّر للفرص والتحديات المستقبلية، وعدد المبادرات الأمنية الموجّهة للمجتمع، والتي ستساهم وبدون أدنى شك في المحافظة على حالة السلم العام جنبًا إلى جنب مع تشخيص الفرص والتحديات الأمنية الخاصة بالعمل الأمني، والتي بدأت القيادة العامة لشرطة الشارقة بوضع المبادرات والخطط الاستباقية قريبة ومتوسطة وبعيدة المدى لتكون مواكبة للمستجدات المستقبلية (وهو ما تم التطرق إليه في بداية هذا المحور)، (وهو ما يمكن تطبيقه على قطاعات وزارة الداخلية كما سنبيّنه في المحور الثاني من هذا المطلب)، وهو ما يمكن بيانه على النحو الآتي:

تمّ تشكيل ثلاثة فرق عمل للبدء بعملية استشراف المستقبل، ولكلّ فريق مهامّ ومتطلبات يعمل على تحقيقها، وهو ما يمكن بيانها من خلال الآتي:

فيما يتعلق بالفريق الأول فهو: التفكير المستقبلي والتقييم، ويقوم بالمهام الآتية:

م	مهام الفريق
1	متابعة إجراء ورش عمل التوعية والتدريب الفني لإنشاء ثقافة الاستشراف.
2	متابعة تطوير أدوات جديدة لاستشراف المستقبل.
3	وضع المحاور الرئيسية للعمل وخطة التنفيذ.
4	تحديد أولويات التنفيذ وحلّ مشكلاته.
5	طرح أسماء الخبراء والمختصّين.
6	تقييم الأداء.

وبخصوص الفريق الثاني، فهو: فريق الأمانة، ويقوم بالمهام الآتية:

م	مهام الفريق
1	الربط والتواصل والتنسيق مع فرق العمل المختلفة.
2	التنسيق لعقد اجتماعات بصورة دورية.
3	متابعة الأعمال اليومية.
4	متابعة تنفيذ الخطط المستقبلية.
5	الإشراف على الإخراج النهائي لتقرير الاستشراف.

وأمّا الفريق الثالث فهو: فريق خبراء المجال الذي يقوم بتنفيذ المهام الآتية:

المهمّة الأولى: بناء قاعدة إدراك الواقع باستخدام أداة مسح الأفق وأداة دلفي المصغرة، وهو ما يتطلّب القيام بالخطوات الآتية:

م	مهام الفريق
1	تحديد موضوع الدراسة ومجالاته (تحديد الموضوع هو استشراف الحالة الأمنية، وفيما يتعلّق بالمجالات يمكن بيانها على أنها تشمل المجال السياسي، والمجال الاقتصادي، والمجال التقني، والمجال البيئي، والمجال الأمني).
2	جمع الحقائق والبيانات المرتبطة بها على المستويين المحلي والعالمي.
3	تحديد مسار واقعي حالي لكلّ موضوع بناء على المعطيات والحقائق.
4	مقارنة المسارات الحالية مع المسارات العالمية الحالية.

المهمّة الثانية: مجموعة فحص الممكنات باستخدام أداة مسح الأفق وأداة دلفي المصغرة ودولاب المستقبل، وهو ما يتطلب القيام بالخطوات الآتية:

م	مهام الفريق
1	تحديد المتغيرات (الموجّهات والمحرّكات وتداعياتها) (الموجّهات هو التغيير المستمر في موضوع معيّن مع مرور الوقت، إمّا بالزيادة، أو الاستقرار، أو النقصان، والمحرّكات هي الأحداث المحرّكة (المتوقّعة وغير المتوقّعة) التي ستشكّل مستقبل مؤسّستك من الخارج).
2	رصد التداعيات (النتائج المفترضة) عن كلّ خطوة من الخطوات استنادًا إلى قاعدة إذا- فإنّ
3	ربط التداعيات المختلفة بعضها مع بعض لما لها من دور في بلورة المستقبل.
4	تحديد الممكنات الحرجة (من خلال تحديد المحركات ذات الأولوية من خلال مصفوفة الغموض والأهمية، أو تجميع النقاط (25) نقطة، أو من خلال أداة دلفي المُصغّرة).

المهمّة الثالثة: راسمو السيناريوهات باستخدام أداة التخطيط بالسيناريو وأداة دلفي المصغرة، وهو ما يتطلب القيام بالخطوات الآتية:

م	مهام الفريق
1	جمع التقارير النهائية لاستشراف المستقبل.
2	رسم السيناريوهات الأربعة.

المهمّة الرابعة: التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ باستخدام أداة مسح الأفق وأداة دلفي المصغرة، وهو ما يتطلب القيام بالخطوات الآتية:

م	مهام الفريق
1	صياغة الأهداف العليا للاستشراف.
2	إعداد الخطط لمواجهة السيناريوهات الخمسة.
3	تحويل الخطط الاستراتيجية إلى خطط تنفيذية مرحلية.
4	متابعة الرؤى المستقبلية والاستفادة من تطبيقاتها.
5	متابعة تنفيذ الخطط وتصحيح المسار.
6	صياغة وإعداد مؤشرات الأداء.
7	إعداد المقارنات المعيارية مع الجهات الأمنية الدولية(45).

رابعًا: مخرجات المشروع

بعد تنفيذ المشروع تمّ استشراف عدد (6) مجالات للاستشراف، وشارك في الاستشراف عدد (25) جهة مشاركة عسكرية ومدنية استشرفت عدد (29) قضية محورية، بمشاركة عدد (149) مستشرف، استغرق عملهم (137) ساعة استشراف، ممّا مكّننا من تحديد عدد (331) موجه مستقبلي، وعدد (359) محرك مستقبلي، نتج عنه عدد (1077) تداعيًا مستقبليًّا، وهو ما أسفر عن رسم (87) سيناريو للمواضيع المختارة، نتج عنه عدد (24) سيناريو للمجالات الستة التي تم تحديدها، كما نتج عنها أكثر إصدارين تم نشرهما، ومجموعة من الدراسات التشغيلية البالغ عددها (36) دراسة خاصة بدراسات استشراف المستقبل، وعدد (25) مشروع مستقبلي.

(45) القيادة العامة لشرطة الشارقة: مشروع استشراف مستقبل الحالة الأمنية لعام 2030م، مكتب نائب القائد العام، بإشراف العميد د. خالد الحمادي، ود. نواف وبدان الجشعمي بمركز بحوث الشرطة، أرشيف مركز بحوث الشرطة لعام 2018م.

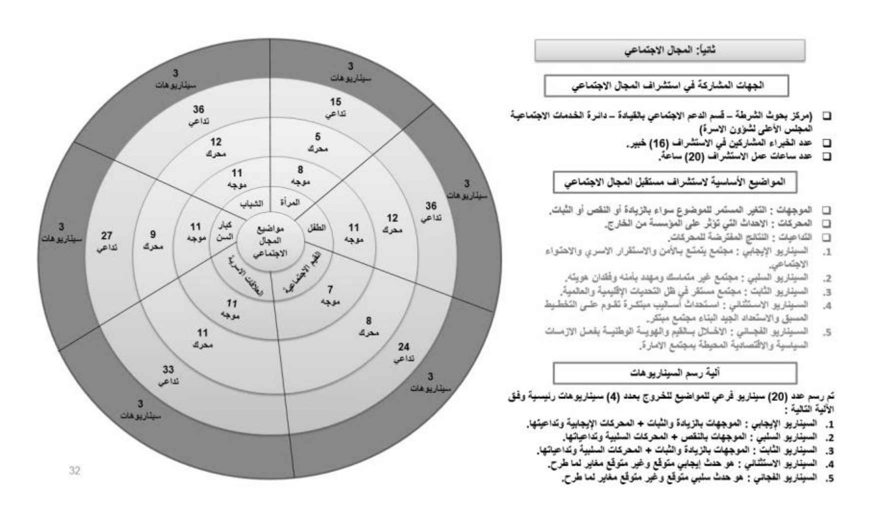
المبحث الثالث

الدراسة التطبيقية - الرؤية العلمية للباحثين في تطويع دراسات استشراف المستقبل لدعم اتخاذ القرار بوزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة

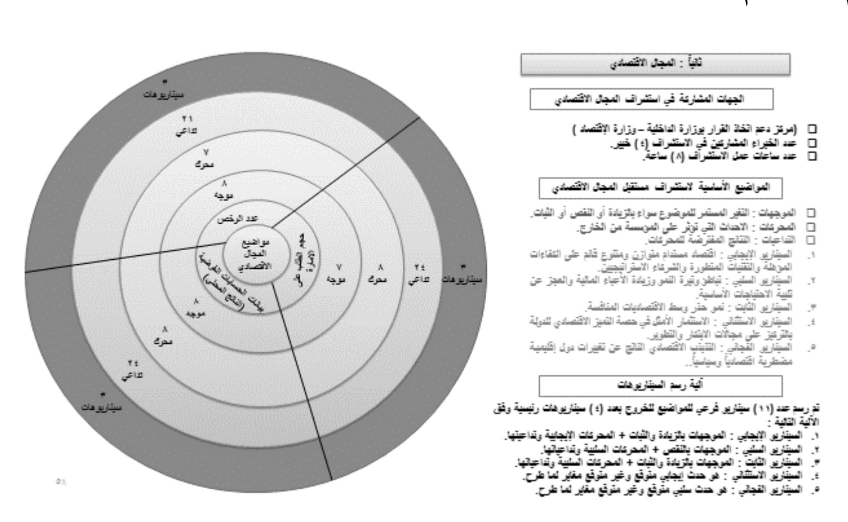
المحور الأول: تصميم أنموذج علمي يُمكّن المعنيين بوزارة الداخلية بمختلف قطاعاتها من استشراف مستقبل العمل الأمني بوزارة الداخلية لعام 2030م واستكشافه

يتطلّب تطبيق تجربة شرطة الشارقة في استشراف المستقبل على وزارة الداخلية بهدف استشراف مستقبل كافة قطاعاتها لعام 2030م، السير على الخطة الاستشرافية ذاتها التي تم ابتكارها، والتي تتطلّب تشكيل ثلاثة فرق عمل تقوم بمهامّها المرصودة لها كما هو مُبين أعلاه في المحور الأول، وهو ما يدعونا لاستشراف مستقبل خمسة مجالات على المستوى الاتحادي، بالإضافة للمجال الأمني بدولة الإمارات العربية المتحدة، وتتمثّل هذه المجالات بالمجال (الاجتماعي، والاقتصادي، والسياسي، والتقني، والبيئي) ومن ثم المجال الأمني، وهو ما يمكن بيانه على النحو الآتي:

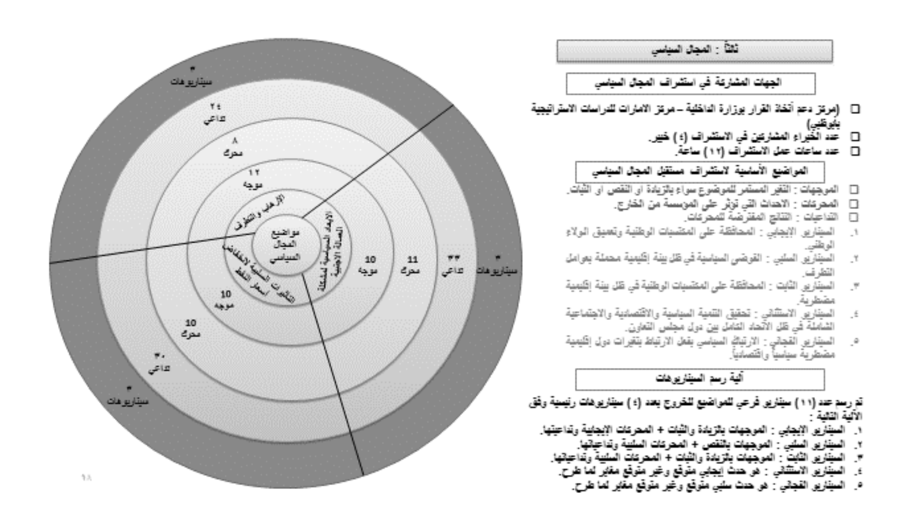
أوّلاً: مثال لاستشراف مستقبل المجال الاجتماعي بدولة الإمارات العربية المتحدة لعام 2030م



ثانيًا: مثال لاستشراف مستقبل المجال الاقتصادي بدولة الإمارات العربية المتحدة لعام 2030م



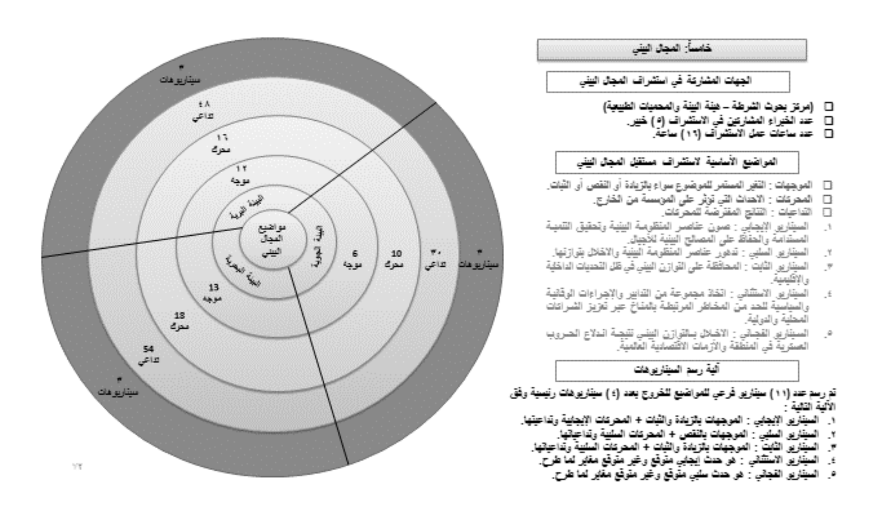
ثالثًا: مثال لاستشراف مستقبل المجال السياسي لدولة الإمارات العربية المتحدة لعام 2030م



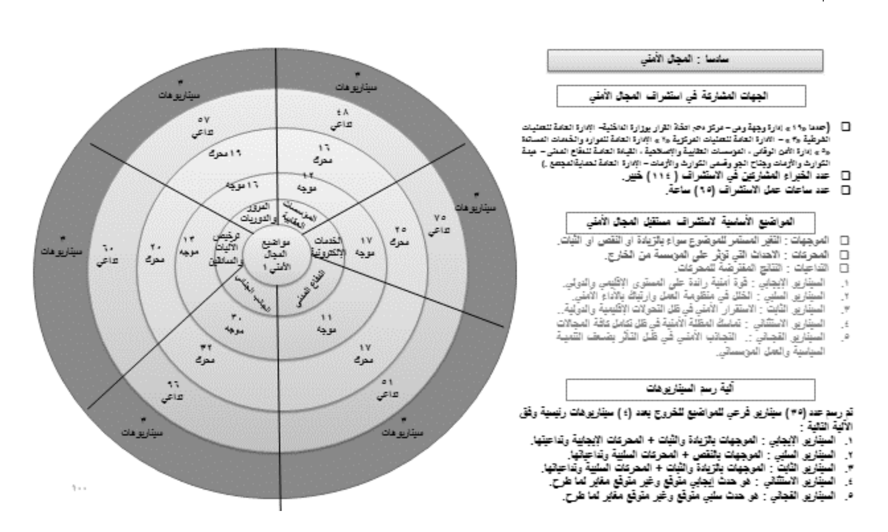
رابعًا: مثال لاستشراف مستقبل المجال التقني بدولة الإمارات العربية المتحدة لعام 2030م



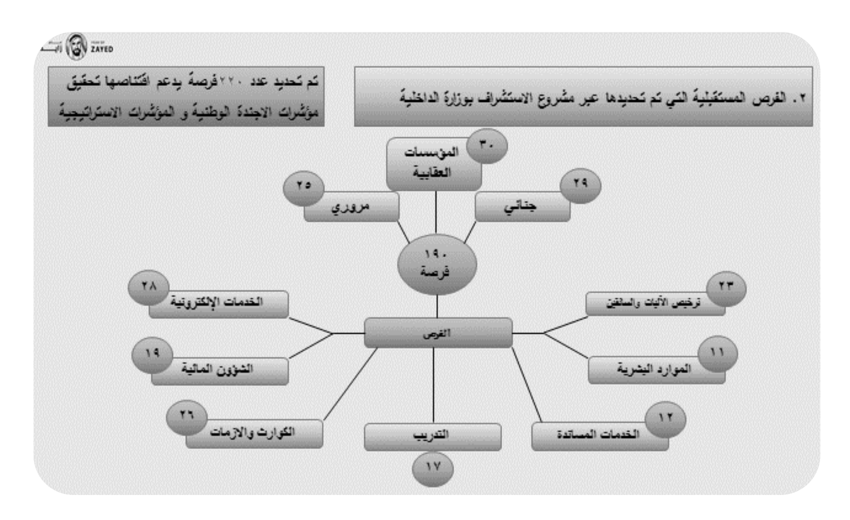
خامسًا: مثال لاستشراف مستقبل المجال البيئي بدولة الإمارات العربية المتحدة لعام 2030م



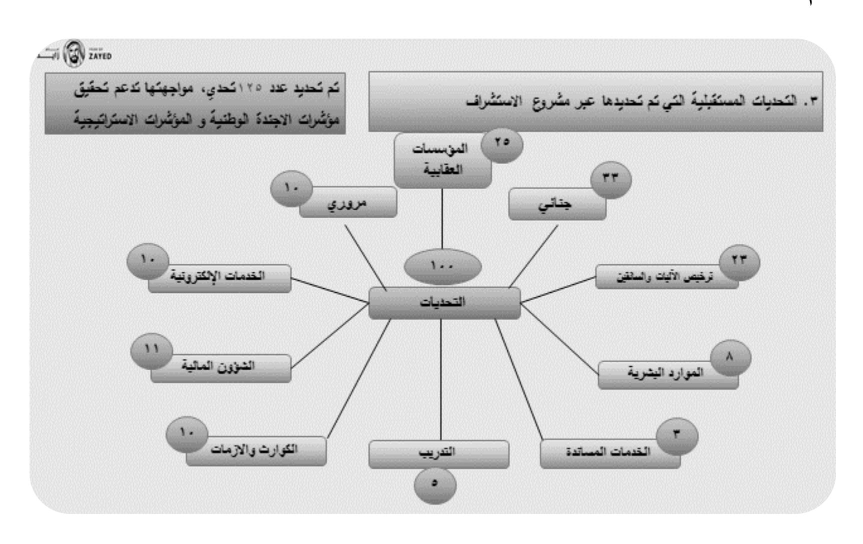
سادسًا: مثال لاستشراف مستقبل المجال الأمني بدولة الإمارات العربية المتحدة لعام 2030م



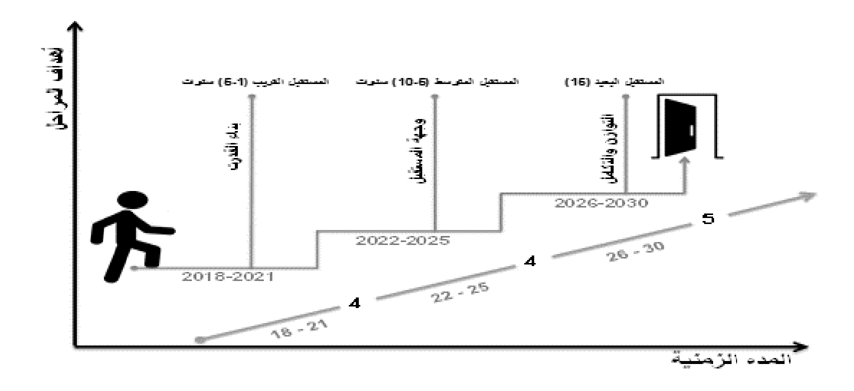
سابعًا: مثال لعدد الفرص المستقبلية التي تمّ رصدها لوزارة الداخلية من الآن ولغاية 2030م



ثامنًا: مثال لعدد التحدّيات المستقبلية التي تم رصدها لوزارة الداخلية من الآن ولغاية 2030م



تاسعًا: مثال لسلم المستقبل لوزارة الداخلية، والذي سوف توزّع عليه الفرص والتحديات المستقبلية بحسب المدد الزمنية الثلاث وصولاً إلى عام 2030م



سلم المستقبل لوزارة الداخلية

عاشرًا: مثال للمشاريع المستقبلية التي تتبنّاها وزارة الداخلية نتيجة مشروعها لاستشراف المستقبل



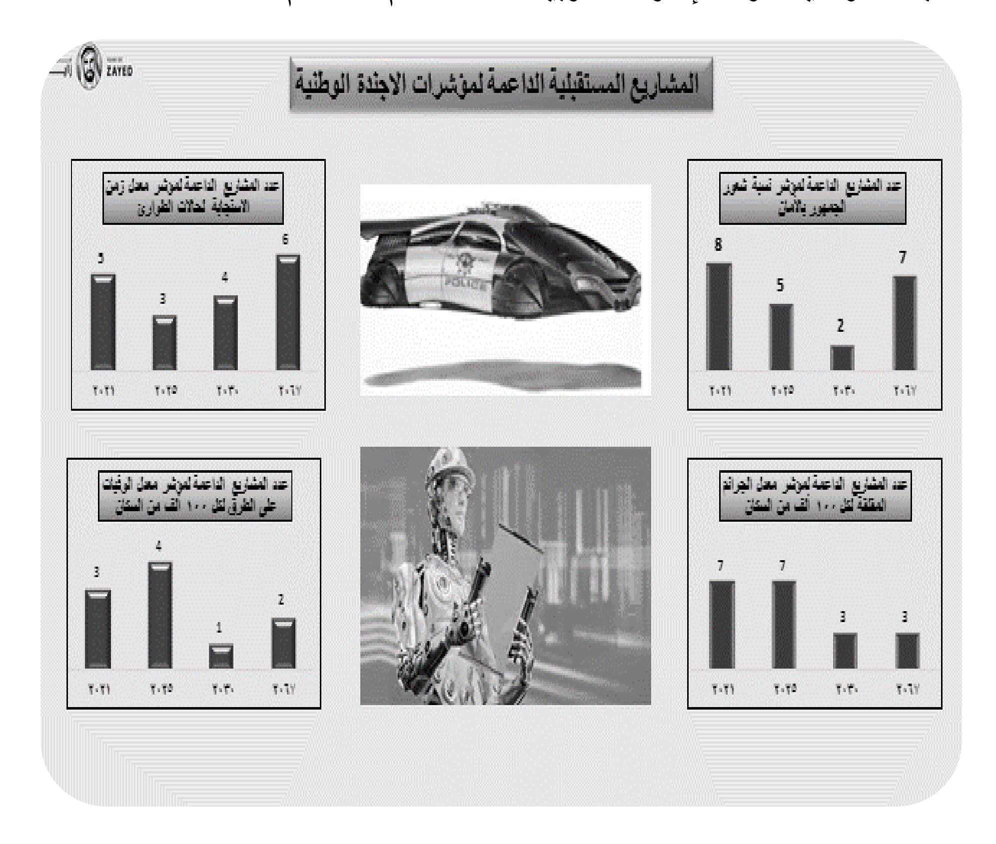
ZAYED

١١. بناء على احدى قنوات منظومة الابتكار (مجموعات التركيز) تم تحديد مشاريع المستقبل ٢٠١٨ م-٢٠٣٠م

المشاريع المستقبلية ٢٠١٨ م-٢٠٣٠م

المجال	عدد المشاريع ٢٠١٨-٢٠٣٠
المجال الجنائي	١٤
المجال المروري	٩
الخدمات الالكترونية	١٧
الكوارث والازمات	٧
المجموع	٤٧

الحادي عشر: مثال يوضّح مدى دعم المشاريع المستقبلية المعتمدة بوزارة الداخلية للأجندة الوطنية لدولة الإمارات العربية المتحدة لعام 2030م



الخاتمة

في ختام هذه الدراسة لا يسعنا إلاّ أن نحمد الله –عزّ وجلّ– الذي بنعمته تتم الصالحات، كما نسأله سبحانه أن يجعل هذا العمل خالصًا لوجهه الكريم، وحسبنا في نهاية المطاف أن نشير بإيجاز إلى بعض أبرز النتائج التي ظهرت لنا من خلال هذا البحث، وإلى أبرز التوصيات التي نسأل الله تعالى أن ينفعنا بها.

أوّلاً: النتائج

أ. نتائج الدراسة النظرية:

1. تعدّ دراسات استشراف المستقبل مجالاً علميًّا بحتًا، وله خطوات علمية تعمل على وصف المستقبل وصفًا دقيقًا، وتمكّننا من رسم السيناريوهات المستقبلية له من أجل السيطرة عليه، وذلك بوضع الخطط العلمية والإجرائية الكفيلة بذلك والمحدّدة بزمن معيّن سواء للاستشراف، أم للعملية التخطيطية المرتبطة به.
2. عملت دولة الإمارات العربية المتحدة على جعل مجال استشراف المستقبل منظومة عمل تعمل عليها كافة الوزارات تحت مظلة منظومة الجيل الرابع للتميز الحكومي، والتي اعتبرت المرجعية الأساسية في معرفة مستوى الأداء الحكومي في الدولة، إلى جانب تبنّيها وعلى مستوى سيادي خطة استراتيجية لاستشراف المستقبل حدّدت لها ثلاثة محاور رئيسة.
3. من الخطأ الواضح تخصيص سنوات للاستشراف المستقبلي كما القول إنه بعد خمس سنوات فما فوق يمكن اعتبارها استشرافًا للمستقبل، وما دون ذلك

مخصّص للتخطيط الاستراتيجي؛ أي: إنه من سنة إلى خمس سنوات هو تخطيط استراتيجي وليس استشراف للمستقبل، كون كلا المجالين منفصلين عن بعضهما البعض انفصال تام ولا يرتبطان إلا بعد مرحلة رسم السيناريوهات المستقبلية وفق المنهج الاستكشافي للمستقبل ــ كما تمّ توضحيه في الخطة المعتمدة للاستشراف.

4. تسهم الدراسات المستقبلية في ترشيد عمليات التخطيط واتخاذ القرارات من طريقين: الطريق الأول يتمثّل في توفير قاعدة معلومات مستقبلية للمخطط وصانع القرار؛ أي: توفير معلومات حول البدائل الممكنة وتداعيات كلّ منها عبر الزمن، ونتائج كلّ منها عند نقطة زمنية محدّدة في المستقبل، أمّا الطريق الثاني فيتمثّل بترشيد ما يجب أن يسبق عملية اتخاذ القرارات المتعلّق بالخطط والسياسات من حوار وطني على مستوى النخب، وعلى مستوى الجماهير بقصد بلورة القضايا وبيان الاختيارات الممكنة.

ب. نتائج الدراسة الميدانية:

1. أشارت البيانات الرقمية للفرضيات الأربع أنّ المعدل العام لدرجات الموافقة بلغت 80.19% من أفراد العينة عبّروا عن ذلك، حيث بلغت نسبة درجة الموافقة للفرضية الأولى 80.56% بينما بلغت نسبة الموافقة للفرضية الثانية 78.15%، أمّا بخصوص الفرضية الثالثة فلقد بلغت نسبة الموافقة عليها 82.41%، فيما بلغت نسبة الموافقة عن الفرضية الرابعة 79.63% من أفراد العينة.

2. أشارت البيانات الرقمية لمعرفة مستويات الرضا حول مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية إلى أنّ المعدل العام لدرجة الموافقة لدى أفراد العينة بلغت 83.6%، حيث بلغت نسبة من وافق بشدة من أفراد العينة على السؤال الأول 85.38%، في حين احتلت درجة الموافقة بشدة عن السؤال الثاني ما نسبته 84.57% من أفراد العينة، بينما بلغت نسبة درجة الموافقة عن السؤال الثالث لدى أفراد العينة ما نسبته 81.71%، وبلغت نسبة درجة الموافقة عن السؤال الرابع ما نسبته 81.33% من رأي أفراد العينة، وكانت نسبة درجة الموافقة عن السؤال الخامس والسادس متطابقة حيث بلغت ما نسبته 81.67% من أفراد العينة الذين عبّروا عن ذلك.
3. أشارت البيانات الرقمية لمعرفة مستويات الرضا حول التحديات التي قد تواجه استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية أنّ المعدل العام لدرجة الموافقة على هذه التحديات بلغت ما نسبته 74.86%، حيث بلغت درجة موافقة أفراد العينة عن التحدي الأول ما نسبته 69.90%، بينما بلغت نسبة الموافقة على التحدي الثاني ما نسبته 70.67% من أفراد العينة، واحتلّت درجة الموافقة لدى أفراد العينة للتحدي الثالث ما نسبته 80.19%، في حين بلغت نسبة الموافقة عن التحدي الرابع ما نسبته 75.81% من أفراد العينة، وكانت درجة الموافقة بالنسبة للتحدي الخامس ما نسبته 77.71% من أفراد العينة.

4. بيّنت الدراسة الميدانية أنّ هناك عددًا من التحديات الأخرى التي توقّعها المشاركون بالدراسة في حالة استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية، والذي كان القصد منه بيان ماهية العلاقة بين متخذ القرار ومجال استشراف المستقبل من خلال هذا المجلس، منها الانحيازات الشخصية، التنسيق بين الوزارة والإدارات الأخرى التابعة يحتاج لتوعية أكبر بأهمية وجود مثل هذا المجلس الاستشرافي، وإعداد فريق عمل قوي من النخبة في الفكر والابتكار ومن منتجي الأفكار المختلفة، صعوبة التغيير لتنفيذ هذه القرارات وتقبّلها.

ثانيًا: التوصيات

أ. نرى ضرورة تبنّي التصوّر العلمي المُقترح من قبل الباحثين الذي يدعو لضرورة قيام متخذ القرار بتتويج جهوده وتعزيزها من خلال تبنّي التصوّر العلمي الذي بناه الباحثان في استشراف المستقبل الذي يقوم على أساس المنهج الاستكشافي، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال:

1. استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية يقوم برصد الفرص والتحديات المستقبلية ووضع الخطط الاستباقية قريبة ومتوسطة وبعيدة المدى.

2. تكليف شخصية علمية بدرجة (مدير إدارة) ويسمى رئيس مجلس استشراف المستقبل للإشراف على متابعة تنفيذ مشروع استشراف المستقبل بالوزارة الذي يتميز نظام عمله بالاستدامة، ومتابعة ما يدور في العالم من تغيرات قد تطرأ على المواضيع الأمنية المستشرفة.

3. استحداث مجالس استشراف للمستقبل في كلّ قيادة بدرجة (قسم)، يعمل على نشر معرفة الاستشراف بين كافة مستوياتها، وتمارس عملية استشراف المستقبل وتدرب عليه وفق الأسس العلمية للاستشراف التي اقترحها الباحثان، على اعتبار أنّ من أهمّ مداخل التعامل مع استشراف المستقبل، ودراسته هو تحويله إلى إجراءات فعلية على أرض الواقع ويلامسه.

4. تبني الخطوات العلمية الأربع الرئيسة المقترحة من قبل الباحثين التي تمكّن المختصّين باستشراف المستقبل من استشرافة بطريقة علمية باستخدام أربع أدوات علمية مُعينة في عملية الاستشراف لا تخل بالطريقة العلمية المعروفة بالأبحاث، وإنما تضيف إليها بعض الخطوات الفرعية، وتُعيد ترتيب بعض تلك الخطوات بما يتناسب مع فهم وتوقّع المستقبل واستشرافه ليكون مساعدًا في دعم اتخاذ القرار وصناعته على أكمل وجه.

ب. الدعم والتشجيع على ضرورة القيام بالدراسات الاستشرافية للمستقبل في المراكز البحثية التابعة لوزارة الداخلية، وتعزيزها بعقد شراكات مع مراكز بحثية معنية بالمجال المستقبلي، لما في ذلك من دور مهم في توجيه بوصلة الاستشراف على أسس علمية بمشاركة المختصين والمعنيين باستشراف المستقبل، وهو ما من شأنه أن يسهم في جعل عملية الاستعداد للمستقبل مطلبًا ضروريًّا ومُلحًّا.

ت. دعوة الكليات والمعاهد التابعة لوزارة الداخلية بضرورة إدخال مساق علمي ضمن برامج الدراسات الجامعية، والعليا لمختلف الأقسام العلمية للعمل على تشخيص التطورات المستقبلية الخاصة بالتخصص العلمي المُعتمد فيه.

قائمة المصادر والمراجع

أوّلاً: قائمة المصادر

1. القيادة العامة لشرطة الشارقة: مشروع استشراف مستقبل الحالة الأمنية لعام 2030م مكتب نائب القائد العام، بإشراف العميد د. خالد الحمادي، ود. نواف وبدان الجشعمي بمركز بحوث الشرطة، أرشيف مركز بحوث الشرطة لعام 2018م.

ثانيًا: قائمة المراجع

أ. الكتب العربية

1. الجميل: أمينة، ما هية الدراسات المستقبلية، مكتبة الإسكندرية، 2012م.

2. الجشعمي: د. نواف وبدان، دراسات استشراف المستقبل ودورها في دعم اتخاذ القرار بدولة الإمارات العربية المتحدة، مركز بحوث شرطة الشارقة، الشارقة، 2017م.

3. الكبيسي: أ. د. عامر، التفكير الاستراتيجي وصناعة المستقبل، دار الخليج للصحافة والطباعة والنشر، الشارقة، 2008م.

4. المهدي : د. مالك عبد الله محمد، ماهية مفهوم ودلالات الدراسات المستقبلية ملتقى الرؤى المستقبلية العربية والشراكات الدولية، المنظم بالتعاون بين جامعة نايف للعلوم الأمنية اتحاد مجالس البحث العلمي العربية، الخرطوم 3 ــ 5/ فبراير/ 2013م.
5. العاصي: د. ثناء يوسف، نحو علم لدراسة المستقبل ــ المبررات ــ الإمكانية، والحدود ط1، دار الفكر العربي، القاهرة.
6. الركابي: أ. د. كاظم نزار، الإدارة الاستراتيجية ــ العولمة والمنافسة ــ ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004م.
7. جودي: ميشال، الهمامي: قيس، الاستشراف المستقبلي المشاكل والمناهج، كراس ليبسور، الكراس الرقم (20 باريس كراس ليبسور)، 2007 م.
8. زاهر: د. ضياء الدين، مقدمة في الدراسات المستقبلية، تقديم السيد يسين، ط1، مركز الكتاب للنشر، مصر، 2004م.
9. حسين: د. ضياء عبد المولى أحمد، السيد: د. إبراهيم: التنبؤ الاستراتيجي، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2017م .
10. طعمة: د. جورج، حافظ: د. سعد، الدراسات المستقبلية وتحديات العصر ــ عرض تحليلي ونقدي ــ ط1، دار طلاس للدراسات والترجمة والنشر والمعهد العربي للتخطيط دمشق.
11. مظلوم: د. محمد جمال الدين: نحو استراتيجية مستقبلية عربية في إطار الشراكات الدولية الملتقى العلمي الرؤى المستقبلية والشراكات الدولية، المنظم بالتعاون بين جامعة نايف للعلوم الأمنية، اتحاد مجالس البحث العلمي العربية الخرطوم 3 – 5/ فبراير/ 2013م.

12. منصور: محمد إبراهيم: الدراسات المستقبلية.. ماهيتها وأهمية توطينها عربيًّا في الأصل ورقة قُدِّمَت إلى: ورشة العمل حول الدراسات المستقبلية ضمن فعاليات منتدى الجزيرة السابع، الدوحة، قطر، 16/ 18 آذار/ مارس2013 م.
13. عامر: د. طارق عبد الرؤوف: الدراسات المستقبلية ــ مفهومها ــ أساليبها ــ أهدافها ــ ط1 دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر.

ب. الكتب الأجنبية المترجمة للعربية:

1. توفلر: ألفي، خرائط المستقبل، ترجمة أسعد صقر، دمشق، منشورات اتحاد الكتاب العرب، 1987 م.

2. مونبريال: تيري دي، كلين: وجان: موسوعة الاستراتيجيات، ط1، بمساعدة سابين جانسن وترجمة الدكتور علي محمود مقلد، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت 2011م .

3. غوديبه: ميشال، دورانس: فيليب وآخرون: الاستشراف الاستراتيجي للمؤسسات والأقاليم تعريب محمد سليم قيس الهمامي، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة.

ت. الشبكة الإلكترونية (الإنترنت):

1. http://wakteldjazair.com/?p=19113
2. http://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2015-07-16-
3. http://www.laprospective.fr/dyn/francais/memoire/cahier20arabefrance.pdf1.2417205
4. http://www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com_content&view=article&id=448:-1-&catid=158:2009-05-20-09-59-42&Itemid=63
5. http://www.google.ae/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=we
6. http://www.elmakam.com/?p=4945
7. http://www.albayan.ae/across-the-uae/news-and-reports/2015-11-28-1.2516902
8. http://www.laprospective.fr/dyn/francais/memoire/cahier20arabefrance.pdf

الملاحق

1. الملحق رقم (1): استمارة استطلاع الرأي المتعلقة بالدراسة لمعرفة رأي العينة بمدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية.
2. الملحق رقم (2): نتائج الاستبيان

الملحق رقم (1)

دولة الإمارات العربية المتحدة

استطلاع رأي حول

مدى أهمية استحداث

مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية

أخي الموظّف.. أختي الموظّفة

يعدّ الاستبيان احد أهم المنابر العلمية التي تمكنك من إيصال رأيك بكل حرية ودون وجل، فبادر الآن بإعطاء رأيك كرد للجميل وأداء للواجب خدمة لهذا البلد، ومساهمة منك لتقدم وزارة الداخلية وتطورها لتحقيق الأهداف المنشودة.

علمًا بأنّ المعلومات سوف تستخدم لأغراض تطوير الأداء المؤسسي فقط، لذا يرجى عدم كتابة الاسم أو أية بيانات شخصية تدلُّ على شخصك.

والشكر لكم مقدّمًا... مع تحيات الباحثين

2018م

أولاً: البيانـــــــــات الشخصية

أ. مكان العمل:

مكتب القائد العام	مكتب نائب القائد العام	الإدارة العامة للعمليات الشرطية	الإدارة العامة للعمليات المركزية
الإدارة/ القسم	الإدارة/ القسم	الإدارة/ القسم	الإدارة/ القسم

الإدارة العامة للموارد والخدمات المساندة	إدارة الحرس الأميري	أكاديمية العلوم الشرطية
الإدارة/ القسم	الإدارة/ القسم	الإدارة/ القسم

ب. الدرجة العلمية:

1	2
ماجستير	دكتوراه

ت. طبيعة الوظيفة:

1	2	3	4
قيادية	أكاديمية	فنية/ تخصصية	تنفيذية

ث. العمر:

1	2	3	4
من 20–30	من 31–40	41–50	أكثر من ذلك

ج. عدد السنوات التي عملت بها في القيادة:

1	2	3
أقل من 5	5 – 20	21 فأكثر

ثانيًا: هل تعتقد أن الدراسات المستقبيلة تنطلق من الفرضيات الأربع الآتية:

الرقم	السؤال	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
1.	إنّ المستقبل يتشكّل في إطار العلاقة بين منظومة من المتغيرات	☐	☐	☐	☐	☐

	التاريخية والحقائق الطبيعية لمعطيات الحاضر من جهة، وبعض المؤثرات غير المتوقعة من جهة ثانية واختيارات البشر من جهة ثالثة، وإنّ العلاقة بين هذه الجوانب الثلاثة تختلف تبعًا للاستعداد والعمل المبكر في استشراف المستقبل وطبيعة الاختيارات التي تمت من قبل المجتمع.					
.2	يوجد في أي فترة زمنية مدى واسع من البدائل المستقبلية التي يمكن أن تتحقق، وفي هذا الإطار فإنّ المتغيرات التاريخية والحقائق الطبيعية تحدد مدى المستقبل، لكن المؤثرات غير المتوقعة والاختيار الإنساني لمسارات المستقبل هما اللذان يحددان الشكل النهائي للمستقبل.	☐	☐	☐	☐	☐
.3	إنّ الاختيار الواعي لا يتم إلا من خلال التعرّف على جميع البدائل المحتملة والنتائج الممكنة من اختيار كل بديل.	☐	☐	☐	☐	☐
.4	إنّ الغرض من الدراسات الاستشرافية ليس التنبؤ بالمستقبل، ولكن لتبصيرنا بجملة البدائل المتوقعة التي تعين على الاختيار البشري الواعي لمستقبل أفضل.	☐	☐	☐	☐	☐

ثالثًا: مستويات الرضا حول مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية

الرقم	السؤال	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
.1	اكتشاف المشكلات قبل وقوعها ومن ثم التهيؤ لمواجهتها من قبل متخذ القرار، وبذلك يؤدي المجلس الاستشرافي وظيفة الإنذار المبكر والاستعداد المبكر للمستقبل.	☐	☐	☐	☐	☐
.2	إعادة اكتشاف أنفسنا وطاقاتنا ومواردنا وبخاصة ما هو كامن منها، والذي يمكن أن يتحول بفضل العمل إلى موارد وطاقات فعلية يستخدمها متخذ القرار لاتخاذ القرار.	☐	☐	☐	☐	☐
.3	بلورة الاختيارات الممكنة والمتاحة وترشيد عمليات المفاضلة بينها لمتخذ القرار، وذلك بإخضاع كل اختيار منها للدرس والفحص بقصد استطلاع ما يمكن أن يؤدي إليه من تداعيات تمكن الوزارة من تحديد اختياراتها الأمنية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية.	☐	☐	☐	☐	☐

.4	الاستشراف يأتي في البداية من خلال الأفراد لكن تنفيذه يأتي من خلال عمليات منهجية وممارسات داخل المؤسسات.	☐	☐	☐	☐	☐
.5	خلق شبكات ثابتة لربط مجاميع مختلفة من المهتمين مثل الخبراء وصناع السياسة والشركاء.	☐	☐	☐	☐	☐
.6	الاستشراف الناجح يحدد ويستغل الفرص الجديدة ويكاملها مع الشبكات الثابتة من المهتمين مثل الخبراء وصناع السياسة والشركاء.	☐	☐	☐	☐	☐

رابعًا: برأيك ما هي الإجراءات التطويرية أو الأفكار الإبداعية التي تقترحها لدعم استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية؟

....

....

خامسًا: مستويات الرضا حول التحديات التي قد تواجه استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية

الرقم	السؤال	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
.1	تخضع مراكز الاستشراف المستقبلي للانحياز الأيديولوجي من قبل مُعدّيها، وتتجاهل المسلمات والافتراضات المتّفق عليها من مختلف الاتجاهات في البحث العلمي والفكري والعقائدي والتكنولوجي.	☐	☐	☐	☐	☐
.2	ارتهان القرار الناتج عن الدراسات المستقبلية للانحياز الشخصي من قبل متخذ القرار، بتجاهله للمسلمات والافتراضات المتّفق عليها من مختلف الاتجاهات في البحث العلمي والفكري والعقائدي والتكنولوجي.	☐	☐	☐	☐	☐
.3	عدم ترتيب البيانات لدى مختلف القطاعات بوزارة الداخلية وعدم تصنيفها وتحليلها إلى معلومات يؤدي إلى عدم الارتقاء بها بتكاملها مع الخبرات الشخصية والمهارات الإدارية التي يملكها القادة ومتخذو القرار.	☐	☐	☐	☐	☐

.4	ارتهان المراكز الاستشرافية بالفكر التوجّهي المستقبلي للقطاعات الشرطية ممّا يجعل من قضية "دراسة المستقبل" بصورة عامة متفاوتة بين القطاعات الشرطية التابعة لوزارة الداخلية.	☐	☐	☐	☐	☐
.5	تمثل البيئة سواء الداخلية أم الخارجية ضغوطًا وتهديدات على متخذ القرار وتضع عليه قيودًا تقلّل من إمكانية تحركّه في اتخاذ القرار المناسب الرشيد الناتج عن دراسات المستقبل.	☐	☐	☐	☐	☐

سادسًا: برأيك ما هي التحديات التي تتوقعها في حالة استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية؟

....

....

الملحق رقم (2)

نرفق لكم طيّه نتائج استبيان مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية، وقد تم تحليل عدد (108) استمارة، وكانت النتيجة الرئيسية كالآتي:

نتيجة الاستبيان:

توزيع أفراد العينة حسب مكان العمل

مكان العمل	التكرار	النسبة
مكتب القائد العام	17	15.7
الإدارة العامة للعمليات الشرطية	37	34.3
الإدارة العامة للموارد والخدمات الماسندة	13	12.0
أكاديمية	14	13.0
لم يذكر	27	25.0
المجموع	108	100.0

توزيع أفراد العينة حسب القسم

القسم	التكرار	النسبة
الاستراتيجية	17	15.7
أمن المدينة الجامعية	19	17.6
الخدمات الإلكترونية	22	20.4
لم يذكر	50	46.3
المجموع	108	100.0

توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	التكرار	النسبة
ماجستير	31	28.7
دكتوراه	4	3.7
لم يذكر	73	67.6
المجموع	108	100.0

توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
قيادية	23	21.3
أكاديمية	9	8.3
فنية تخصصية	14	13.0
تنفيذية	48	44.4
لم يذكر	14	13
المجموع	108	100

توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
20-30	27	25.0
31-40	53	49.1
41-50	22	20.4
أكثر من ذلك	4	3.7
لم يذكر	2	1.9
المجموع	108	100.0

توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من5	15	13.9
5–20	73	67.6
21 فأكثر	18	16.7
لم يذكر	2	1.9
المجموع	108	100.0

ثانيًا: هل تعتقد أنّ الدراسات المستقبلية تنطلق من الفرضيات الأربع الآتية؟

السؤال	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق على الاطلاق	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
إنّ المستقبل في إطار العلاقة بين منظومة من المتغيرات التاريخية والحقائق الطبيعية لمعطيات الحاضر من جهة وبعض المؤثرات غير المتوقعة من جهة ثانية واختيارات البشر من جهة ثالثة.	28	25.9	58	53.7	20	18.5	1	.9	1	.9

يوجد في أيّ فترة زمنية مدى واسع من البدائل المستقبلية التي يمكن أن تتحقّق وفي هذا الإطار فإنّ المتغيرات التاريخية والحقائق الطبيعية تحدّد مدى المستقبل.	25	23.1	54	50.0	25	23.1	2	1.9	2	1.9
إنّ الاختيار الواعي لا يتم إلا من خلال التعرف على جميع البدائل المحتملة والنتائج الممكنة من اختيار كل بديل.	38	35.2	51	47.2	15	13.9	2	1.9	2	1.9
إنّ الغرض من الدراسات الاستشرافية ليس التنبؤ بالمستقبل ولكن لتبصيرنا بجملة البدائل المتوقّعة التي تعين على الاختيار البشري الواعي لمستقبل أفضل.	37	34.3	42	38.9	21	19.4	6	5.6	2	1.9

ثالثاً: مستويات الرضا حول مدى أهمية استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية

السؤال	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق على الاطلاق		لم يذكر	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
اكتشاف المشكلات قبل وقوعها ومن ثم التهيؤ لمواجهتها من قبل متخذ القرار، وبذلك يؤدي المجلس الاستشرافي وظيفة الإنذار المبكر والاستعداد المبكر للمستقبل.	40	37.0	52	48.1	12	11.1	0	0	0	0	4	3.7

إعادة اكتشاف أنفسنا وطاقاتنا ومواردنا وبخاصة ما هو كامن منها والتي يمكن أن يتحول بفضل العمل إلى موارد وطاقات فعلية يستخدمها متخذ القرار لاتخاذ القرار.	37	34.3	55	50.9	13	12.0	0	0	0	0	3	2.8
بلورة الاختيارات الممكنة والمتاحة وترشيد عمليات المفاضلة بينها لمتخذ القرار، وذلك بإخضاع كل اختيار منها للدرس والفحص بقصد استطلاع ما يمكن أن يؤدي إليه من تداعيات تمكن الوزارة من تحديد اختياراتها الأمنية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية.	29	26.9	57	52.8	18	16.7	1	.9	0	0	3	2.8

الاستشراف يأتي في البداية من خلال الأفراد لكن تنفيذه يأتي من خلال عمليات منهجية وممارسات داخل المؤسسات.	30	27.8	55	50.9	17	15.7	3	2.8	0	0	3	2.8
خلق شبكات ثابتة لربط مجاميع مختلفة من المتهمين مثل الخبراء وصناع السياسة والشركاء.	28	25.9	63	58.3	14	13.0	0	0	0	0	3	2.8
الاستشراف الناجح يحدّد ويستغل الفرص الجديدة ويكاملها مع الشبكات الثابتة من المهتمين مثل الخبراء وصناع السياسة والشركاء.	29	26.9	62	57.4	13	12.0	1	.9	0	0	3	2.8

رابعًا: مستويات الرضا حول التحديات التي قد تواجه استحداث مجلس لاستشراف المستقبل بوزارة الداخلية

السؤال	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق على الاطلاق		لم يذكر	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
تخضع مراكز الاستشراف المستقبل للانحياز الأيديولوجي من قبل معدّيها.	19	17.6	31	28.7	39	36.1	15	13.9	1	.9	3	2.8
ارتهان القرارالناتج عن الدراسات المستقبلية للانحياز الشخصي من قبل متخذي القرار.	13	12.0	46	42.6	34	31.5	8	7.4	4	3.7	3	2.8

عدم ترتيب البيانات لدى مختلف القطاعات بوزارة الداخلية وعدم تصنيفها وتحليلها إلى معلومات يؤدي إلى عدم الارتقاء بها بتكاملها مع الخبرات الشخصية والمهارات الإدارية التي يملكها القادة ومتخذو القرار.	29	26.9	56	51.9	14	13.0	4	3.7	2	1.9	3	2.8
ارتهان المراكز الاستشرافية بالفكر التوجهي المستقبلي للقطاعات الشرطية ممّا يجعل من	16	14.8	61	56.5	20	18.5	6	5.6	2	1.9	3	2.8

قضية (دراسة المستقبل) بصورة عامة متفاوتة بين القطاعات الشرطية التابعة لوزارة الداخلية.												
تمثّل البيئة سواء الداخلية أم الخارجية ضغوطًا وتهديدات على متخذ القرار وتضع عليه قيودا تقلل من إمكانية تحرّكه في اتخاذ القرار المناسب الرشيد الناتج عن دراسات المستقبل.	30	27.8	42	38.9	26	24.1	5	4.6	2	1.9	3	2.8